

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR -
MATRIZ**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA -
C.P.A.**

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL FINANCIERO,
CONTABLE, Y ADMINISTRATIVO PARA LA EMPRESA
“ENCOMAQ”**

DIANA ROSARIO MADRIL GUANO

DIRECTOR: DR. FRANCISCO QUISIGÜÑA CALLE

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CONTABILIDAD FINANCIERA

QUITO, SEPTIEMBRE 2017

DIRECTOR:

Dr. Francisco Quisigüiña Calle

INFORMANTES:

Ing. Jorge Altamirano, Mgtr.

Ing. Castillo Luis, Mgtr.

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial de mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorar cada día, y a la personita más especial en mi vida, mi pequeña Valentina, por haber hecho mi vida maravillosa y haber iluminado mis días, durante el tiempo que Dios nos permitió estar juntas.

Diana

AGRADECIMIENTO

A mis padres y hermanos por haber sido el pilar fundamental a lo largo de toda mi vida, por velar por mi bienestar y sobre todo por su apoyo incondicional, depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba, sin ustedes esto no sería posible, y a ti Jorge que te has convertido en el mejor compañero de aventuras.

Diana

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1 ASPECTOS GENERALES	2
1.1 Antecedentes históricos de la empresa ENCOMAQ	2
1.2 Actividades que realiza la empresa	3
1.2.1 Importancia del Servicio en el país.....	5
1.3 Principales competidores para la empresa.....	6
2 DIAGNÓSTICO: FINANCIERO	8
2.1 Análisis de la Empresa ENCOMAQ Cía. Ltda. sobre la situación financiera .	8
2.1.1 Balance General.....	8
2.1.1.1 Activos.....	10
2.1.1.2 Pasivos	10
2.1.1.3 Patrimonio	12
2.1.2 Estado de Resultados Integrales	12
2.1.2.1 Ingresos Ordinarios.....	14
2.1.2.2 Gastos	14
2.1.2.3 Resultado Contable.....	14
2.2 Realizar un análisis de los Estados Financieros	14
2.2.1 Análisis Horizontal	14
2.2.2 Análisis Vertical	14
2.2.2.1 Efectivo y equivalentes.....	18
2.2.2.2 Cuentas y documentos por cobrar comerciales	18
2.2.2.3 Impuestos.....	19
2.2.2.4 Inventarios	19
2.2.2.5 Activos Fijos.....	19
2.2.2.6 Pasivos	20
2.2.2.7 Patrimonio	20

2.2.3	Presentación y Análisis del Estado de Resultados Integrales de la empresa	
	ENCOMAQ	22
2.2.3.1	Ingresos.....	24
2.2.3.2	Gastos	24
2.2.3.3	Resultado del Ejercicio	25
2.3	Determinar el Capital del Trabajo de la empresa	25
2.3.1	Definición de Capital de Trabajo.....	25
2.3.2	Cuentas que conforman el capital de trabajo.....	26
2.3.2.1	Efectivo y equivalente	26
2.3.2.2	Cuentas y documentos por cobrar	26
2.3.2.3	Impuestos.....	27
2.3.2.4	Inventario.....	28
2.3.2.5	Cuentas y documentos por pagar.....	28
2.3.2.6	Cuentas por pagar relacionadas	28
2.3.2.7	Obligaciones Fiscales	29
2.3.2.8	Obligaciones sociales y participación trabajadores.	29
2.3.3	Cálculo de Capital de Trabajo	30
2.3.3.1	Cálculo de capital de trabajo año 2014.....	30
2.4	Aplicación de Índices Financieros.....	31
2.4.1	Indicadores de Liquidez.....	31
2.4.1.1	Razón Circulante	31
2.4.1.2	Razón Inmediata o Prueba acida	¡Error! Marcador no definido.
2.4.1.3	Razón Efectiva.....	¡Error! Marcador no definido.
2.4.2	Indicadores de Endeudamiento.....	¡Error! Marcador no definido.
2.4.2.1	Razón de deuda total.....	¡Error! Marcador no definido.
2.4.2.2	Razón de apalancamiento	¡Error! Marcador no definido.
2.4.3	Indicadores de Rentabilidad.	¡Error! Marcador no definido.
2.4.3.1	Razón de margen de utilidad.	¡Error! Marcador no definido.
2.4.3.2	Rentabilidad sobre los activos	¡Error! Marcador no definido.
2.4.3.3	Rendimiento sobre el patrimonio	¡Error! Marcador no definido.
2.4.3.4	Razón de utilidad por acción	¡Error! Marcador no definido.
2.4.4	Indicadores de Actividad	¡Error! Marcador no definido.
2.4.4.1	Cuentas por Cobrar.....	¡Error! Marcador no definido.
2.4.4.2	Rotación de activos fijos.....	¡Error! Marcador no definido.

2.4.4.3	Cuentas por pagar	¡Error! Marcador no definido.
3	DIAGNOSTICO: ADMINISTRATIVO.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
3.1	Análisis de procesos Administrativos.....	¡Error! Marcador no definido.
3.1.1	Estructura organizacional	¡Error! Marcador no definido.
3.1.2	Valores institucionales.....	¡Error! Marcador no definido.
3.1.2.1	Trabajo en equipo	¡Error! Marcador no definido.
3.1.2.2	Ética Profesional.....	¡Error! Marcador no definido.
3.1.2.3	Compromiso con el cliente	¡Error! Marcador no definido.
3.1.2.4	Eficiencia	¡Error! Marcador no definido.
3.1.2.5	Comunicación Efectiva.....	¡Error! Marcador no definido.
3.1.2.6	Lealtad	¡Error! Marcador no definido.
3.1.2.7	Liderazgo	¡Error! Marcador no definido.
3.1.2.8	Honestidad	¡Error! Marcador no definido.
3.1.2.9	Responsabilidad.....	¡Error! Marcador no definido.
3.1.2.10	Respeto	¡Error! Marcador no definido.
3.1.3	Objetivos a corto y largo de la empresa	¡Error! Marcador no definido.
3.1.3.1	Objetivos a Corto Plazo	¡Error! Marcador no definido.
3.1.3.2	Objetivos a Largo Plazo	¡Error! Marcador no definido.
3.1.4	Estrategias.....	¡Error! Marcador no definido.
3.2	Análisis FODA	¡Error! Marcador no definido.
3.2.1	Fortalezas.....	¡Error! Marcador no definido.
3.2.2	Oportunidades.....	¡Error! Marcador no definido.
3.2.3	Debilidades	¡Error! Marcador no definido.
3.2.4	Amenazas.....	¡Error! Marcador no definido.
3.2.5	Matriz de Evacuación de los Factores Internos (MEFI) ...	¡Error! Marcador no definido.
3.2.6	Matriz de Evaluación de Factores Externos (MAFE).....	¡Error! Marcador no definido.
4	DIAGNOSTICO: CONTABLE.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
4.1	Objetivo del análisis contable de la compañía..	¡Error! Marcador no definido.

4.2	La información Contable como base de análisis	¡Error! Marcador no definido.
4.2.1	Limitaciones de información contable	¡Error! Marcador no definido.
4.2.2	Presentación de Estados Financieros de acuerdo a NIIFS para PYMES ..	¡Error! Marcador no definido.
4.2.2.1	Balance General o Estado de Situación Financiera	¡Error! Marcador no definido.
4.2.2.1.1	Información a presentar en el estado de situación financiera	¡Error! Marcador no definido.
4.2.2.2	Estado de resultados	¡Error! Marcador no definido.
4.2.2.3	Estado de cambios es en patrimonio.....	¡Error! Marcador no definido.
4.2.2.3.1	Información a presentar en el estado de cambios en el patrimonio.....	¡Error! Marcador no definido.
4.2.2.4	Flujo de Efectivo	¡Error! Marcador no definido.
4.2.2.4.1	Método Directo.....	¡Error! Marcador no definido.
4.2.2.4.2	Método Indirecto	¡Error! Marcador no definido.
4.2.2.5	Notas a los Estados financieros	¡Error! Marcador no definido.
4.2.3	Cuentas por Cobrar	¡Error! Marcador no definido.
4.2.4	Activos Fijos.....	¡Error! Marcador no definido.
5	PROPUESTA DE MEJORA	¡Error! Marcador no definido.
5.1	Propuesta de Control Financiero	¡Error! Marcador no definido.
5.1.1	Cartera de ENCOMAQ	¡Error! Marcador no definido.
5.1.2	Capitalización de resultados acumulados	¡Error! Marcador no definido.
5.1.3	Evaluar a través de los 4 grupos de indicadores	¡Error! Marcador no definido.
5.1.3.1	Liquidez	¡Error! Marcador no definido.
5.1.3.1.1	Razón Circulante	¡Error! Marcador no definido.
5.1.3.1.2	Razón Efectiva.....	¡Error! Marcador no definido.
5.1.3.2	Endeudamiento	¡Error! Marcador no definido.
5.1.3.2.1	Razón de deuda total.....	¡Error! Marcador no definido.
5.1.3.2.2	Razón de apalancamiento	¡Error! Marcador no definido.
5.1.3.3	Rentabilidad.....	¡Error! Marcador no definido.
5.1.3.4	Actividad	¡Error! Marcador no definido.
5.1.3.4.1	Cuentas por Cobrar	¡Error! Marcador no definido.

5.1.3.4.2	Rotación de Activos Fijos.....	¡Error! Marcador no definido.
5.1.3.4.3	Cuentas por pagar	¡Error! Marcador no definido.
5.2	Propuesta de Control Administrativo	¡Error! Marcador no definido.
5.2.1	Propuesta de mejora al organigrama	¡Error! Marcador no definido.
5.2.1.1	Beneficios en los costos y gastos del organigrama propuesto en la compañía.....	¡Error! Marcador no definido.
5.2.2	Funciones del organigrama estructural.....	¡Error! Marcador no definido.
5.2.2.1	Funciones Gerente General	¡Error! Marcador no definido.
5.2.2.2	Funciones Asesor Financiero.....	¡Error! Marcador no definido.
5.2.2.3	Funciones Asistente Contable	¡Error! Marcador no definido.
5.2.2.4	Funciones Administrador de Bodega	¡Error! Marcador no definido.
5.2.2.5	Funciones Auxiliar de Bodega	¡Error! Marcador no definido.
5.2.2.6	Funciones Chofer.....	¡Error! Marcador no definido.
5.2.3	Tabla de remuneraciones	¡Error! Marcador no definido.
5.3	Propuesta para Control Contable	¡Error! Marcador no definido.
5.3.1	Elaborar políticas contables para la cuenta: Cuentas y Documentos por Cobrar Clientes	¡Error! Marcador no definido.
5.3.1.1	Objetivo	¡Error! Marcador no definido.
5.3.1.2	Responsabilidad.....	¡Error! Marcador no definido.
5.3.1.3	Reconocimiento de una cuenta por cobrar	¡Error! Marcador no definido.
5.3.1.4	Medición Inicial.....	¡Error! Marcador no definido.
5.3.1.5	Medición Posterior	¡Error! Marcador no definido.
5.3.1.6	Deterioro.....	¡Error! Marcador no definido.
5.3.1.7	Revelaciones	¡Error! Marcador no definido.
5.3.2	Cálculo de Deterioro de cuentas por cobrar	¡Error! Marcador no definido.
5.3.3	Analizar políticas contables para la cuenta: Activos Fijos	¡Error! Marcador no definido.
5.3.3.1	Objetivo	¡Error! Marcador no definido.
5.3.3.2	Alcance	¡Error! Marcador no definido.
5.3.3.3	Responsabilidad.....	¡Error! Marcador no definido.
5.3.3.4	Reconocimiento	¡Error! Marcador no definido.
5.3.3.5	Medición Inicial.....	¡Error! Marcador no definido.
5.3.3.6	Medición posterior.....	¡Error! Marcador no definido.
5.3.3.7	Vida Útil	¡Error! Marcador no definido.

5.3.3.8	Depreciación	¡Error! Marcador no definido.
5.3.3.9	Baja de Activos Fijos.....	¡Error! Marcador no definido.
5.3.3.10	Revelaciones	¡Error! Marcador no definido.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ¡Error! MARCADOR NO DEFINIDO.

6.1	Conclusiones.....	¡Error! Marcador no definido.
6.1.1	Conclusiones Financieras	¡Error! Marcador no definido.
6.1.2	Conclusiones Administrativas	¡Error! Marcador no definido.
6.1.3	Conclusiones Contables.....	¡Error! Marcador no definido.
6.2	Recomendaciones	¡Error! Marcador no definido.
6.2.1	Recomendaciones financieras y contables.....	¡Error! Marcador no definido.
6.2.2	Recomendaciones Administrativas.....	¡Error! Marcador no definido.

REFERENCIAS..... ¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Estado de Situación Financiera.....	9
Tabla 2: Estado de Resultados Integral.....	13
Tabla 3: Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre de 2014 y 2015	16
Tabla 4: Efectivo y equivalentes.....	18
Tabla 5: Cuentas y Documentos por cobrar comerciales	18
Tabla 6: Impuestos.....	19
Tabla 7: Inventarios	19
Tabla 8: Activos Fijos.....	19
Tabla 9: Pasivos	20
Tabla 10: Patrimonio	20
Tabla 11: Presentación y Análisis del Estado de Resultados Integrales de la empresa ENCOMAQ	22
Tabla 12: Ingresos.....	24
Tabla 13: Gastos	24
Tabla 14: Resultado del Ejercicio	25
Tabla 15: Cálculo de Capital de Trabajo	30
Tabla 16: Estrategias.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 17: Matriz de Evacuación de los Factores Internos (MEFI)	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 18: Matriz de Evaluación de Factores Externos (MAFE)	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 19: Funciones Gerente General	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 20: Funciones Asesor Financiero.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 21: Funciones Asistente Contable	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 22: Funciones Administrador de Bodega	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 23: Funciones Auxiliar de Bodega	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 24: Funciones Chofer.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 25: Remuneraciones del personal	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 26: Cálculo de Deterioro de cuentas por cobrar ..	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 27: Asiento contable de deterioro de cartera	¡Error! Marcador no definido.

Tabla 28: Vida útil de los activos fijos **¡Error! Marcador no definido.**

ÍNDICE DE FIGURAS

- Figura 1: Estructura organizacional..... **¡Error! Marcador no definido.**
- Figura 2: Formato de presentación del Balance General **¡Error! Marcador no definido.**
- Figura 3: Formato de presentación del Estado de Resultados Integrales **¡Error! Marcador no definido.**
- Figura 4: Formato de presentación del Estado de resultados **¡Error! Marcador no definido.**
- Figura 5: Formato de presentación del Estado de Cambios en el Patrimonio **¡Error! Marcador no definido.**
- Figura 6: Formato de presentación del Flujo de Efectivo Directo **¡Error! Marcador no definido.**
- Figura 7: Formato de presentación del Estado de Flujo de Efectivo – Indirecto... **¡Error! Marcador no definido.**

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación está encaminada a desarrollar un análisis contable, administrativo y financiero de la información contable y no contable de la Compañía ENCOMAQ Cía. Ltda., para proponer nuevas políticas que permitan efectivizar sus operaciones productivas, teniendo en cuenta el cumplimiento de las Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES debido al tamaño de la compañía. En el capítulo uno se encuentra detallada la información general de la empresa, así como los servicios que oferta, en el capítulo dos se desarrolló el análisis financiero, a través del análisis horizontal y vertical de sus estados financieros, de igual manera se elaboró los indicadores de liquidez, apalancamiento, rentabilidad, rotación que nos permitieron determinar la situación actual de la compañía. El análisis administrativo desarrollado en el capítulo tres, incluye la estructura organizacional de la empresa; se elaboró una matriz FODA con la finalidad de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la compañía. En el capítulo cuatro para el análisis contable de la compañía fue necesario recopilar información contable y no contable, que nos permitió determinar la situación actual de la compañía. En el capítulo cinco, la propuesta financiera se la realizó en base al análisis horizontal y vertical de los estados de Situación Financiera y Estado de Resultados Integrales y los indicadores financieros obtenidos, la propuesta administrativa parte de la elaboración del organigrama de la compañía, mostrando los niveles jerárquicos y definiendo sus funciones; de esta manera se propuso objetivos a corto y largo plazo. La propuesta contable se basó en estructurar políticas especialmente para las cuentas de clientes, propiedad planta y equipo, que son las cuentas con mayor dificultad de manejo en la empresa; en el análisis realizado se podrá identificar que la empresa cuenta con un elevado monto de cuentas por cobrar, adicional se realizó el cálculo de deterioro de la cartera.

INTRODUCCIÓN

En esta investigación se analizará los Estados Financieros, la información contable-financiera y no financiera de la Compañía ENCOMAQ Cía. Ltda. Con la finalidad de elaborar un diagnóstico, Financiero, Administrativo y Contable, cuyo objetivo es proponer parámetros para mejorar su control a nivel interno. Los datos proporcionados por la compañía serán analizados a través de indicadores financieros y la elaboración de una matriz FODA, apoyándonos en la normativa correspondiente como son; las Normas Internacionales de Información Financiera, demás Normas, resoluciones y decretos emitidos en nuestro país relacionados con los temas analizados o que estén acorde a la investigación.

Diagnóstico Financiero: Mediante el diagnóstico financiero se podrá identificar si la liquidez, el endeudamiento, la rentabilidad y las actividades de la empresa son las adecuadas permitiendo que ésta crezca.

Diagnóstico Administrativo: Busca analizar cómo está estructurada la empresa a través de un organigrama, el cual permita identificar y definir las funciones de cada empleado.

Diagnóstico Contable: Busca mejorar la interpretación de la información contable, la comunicación de la información contable; complementando con el área de finanzas para una adecuada toma de decisiones.

1 ASPECTOS GENERALES

1.1 Antecedentes históricos de la empresa ENCOMAQ

Su nombre proviene de la combinación de dos palabras *encofrados* = *ENCO* y *maquinarias* = *MAQ*. ENCOMAQ es una empresa dedicada al alquiler de equipos y maquinarias para la construcción de obras civiles en la ciudad de Quito y otros cantones aledaños a esta ciudad, ENCOMAQ tiene sus bodegas ubicadas en el sector sur-occidental de la ciudad de Quito, la compañía inició su actividad comercial en el mes de julio del año 2003 con una inversión de USD \$3.600, sin embargo, a lo largo de los años el patrimonio de la empresa se ha ido incrementando, principalmente por capitalizaciones llegando a USD 49000.

El enfoque de la inversión, fue el sector de la construcción, debido a que el socio mayoritario por su profesión conoce las oportunidades de este mercado al alquilar equipos y maquinaria para la construcción de obras civiles. En el momento de crear la compañía existía un amplio mercado sujeto a la utilización de este servicio, debido principalmente al déficit habitacional en la localidad. Además, en este mercado no existen canales de distribución ya que el alquiler se lo realiza directamente con el consumidor final. El mercado no abarca solo la parte de alquiler, sino también la industria, pero no se cubre en forma adecuada, lo que limita en gran manera la participación de la empresa en el mercado potencial.

Si bien es necesaria una inversión para empezar un negocio, también es necesario, materiales, maquinaria, y mano de obra para que las opere, con la principal inversión de USD \$3.600 se compró una concretora de motor a gasolina, para ser alquilada en obras civiles; al mes de su adquisición se realizó el primer contacto para alquilar ésta en la fundición de una losa, habiéndose realizado hasta la fecha aproximadamente 100 fundiciones. Posteriormente por brindar más servicios y cubrir las exigencias del mercado, se adquirió un vibrador y encofrados de madera, aun así la demanda creció empezando a demandar encofrados metálicos por su mayor funcionalidad y reducción en los tiempos de armado, a partir de noviembre de 2004 se diversifican los productos que

la empresa ofrece, adquiriéndose 40 andamios y luego de dos años se compran 2 vibro-apisonadores.

Para la distribución de los equipos la empresa cuenta con una camioneta, que generalmente solo se puede transportar los equipos pequeños como los encofrados, para transportar la maquinaria es necesario alquilar camiones, lo que implica un costo considerable y un importante trabajo de coordinación administrativa, la mayoría de veces imposibilitando a la empresa prestar su servicio de manera permanente y a cualquier sector que lo requiera, considerando esta situación, el mercado se redujo a los sectores aledaños a las bodegas. Motivo por el cual la gerencia se ha planteado como objetivo la adquisición de un camión.

Después de un año de haberse establecido en el mercado, la compañía empezó a captar contratos de empresas constructoras, sin embargo, no se podía manejar varios contratos de manera simultánea, debido a la limitada cantidad de productos que posee la empresa y la creciente demanda del mercado.

1.2 Actividades que realiza la empresa

El servicio que presta la empresa objeto de estudio es el alquiler de encofrados y maquinaria para la construcción, y los productos destinados al alquiler son:

- Encofrados para losas, están compuestos por:
 - a) vigas metálicas
 - b) puntales metálicos
 - c) tablero de madera.
- Maquinaria menor para la construcción, la empresa cuenta con:
 - a) Concreteras
 - b) Elevadores
 - c) Vibradores
 - d) Vibro- apisonadores.

A más del alquiler de los equipos antes mencionados, esta empresa ha ofrecido el servicio de fundición de losas y como valor agregado lleva al personal que requiere el cliente para la fundición, dependiendo del tamaño de la construcción.

El mercado de la construcción nacional está conformado por organizaciones y usuarios que adquieren bienes y servicios, destinados para este fin.

ENCOMAQ alquila equipos y maquinaria para construcciones de obras civiles, los cuales son demandados por el sector doméstico y empresarial, a través de una distribución directa.

En cuanto al sector doméstico, éste no requiere alquilar de los servicios de la compañía por más de una vez, con ciertas excepciones que son básicamente por clientes referidos.

Las fluctuaciones de la demanda se motivan entre otras razones, por la situación económica del país y por períodos de recesión comprendidos entre los meses de febrero y abril, según información obtenida a través de una entrevista con el gerente, lo que constituye una amenaza.

Algunos de los elementos de la demanda del mercado de ENCOMAQ, están condicionados por el número, tipo de clientes y su ubicación geográfica, de manera que se logran determinar los segmentos del mercado de empresa.

El poder adquisitivo del mercado de la empresa, no está concentrado, lo que significa que un alto porcentaje de las ventas por concepto de alquiler corresponde a una gran cantidad de demandantes.

La empresa dispone de un mercado amplio u horizontal ya que su producto es utilizable para la gran mayoría de trabajos de construcción, así mismo la orientación regional de los clientes se encuentra en el área de operaciones de la empresa, constituyendo esta tendencia en una oportunidad para la compañía.

Se debe señalar que, según la entrevista con la gerencia, el mercado meta de la empresa objeto de estudio, está conformado por todas las empresas constructoras y profesionales de la construcción en sus diferentes especializaciones, ubicados en el Distrito Metropolitano de Quito.

El precio de alquiler es el promedio de mercado de alquiler de equipos de construcción. No se rebajan costos por alquiler, pero cuando el monto del contrato es considerable, no se cobra transporte. La forma de pago es anticipada y en su totalidad. No se trabaja con la modalidad de crédito, pero si con cheques posfechados, en ciertos casos. Se solicitan garantías para la entrega del equipo y la maquinaria. Al momento de firmar el contrato los clientes eventuales deben entregar una garantía de dinero en efectivo o firmar una letra de cambio, los clientes frecuentes deben firmar un cheque o una letra de cambio por el valor del equipo. La especificación de la garantía recibida se encuentra manifiesta en el respectivo contrato de alquiler.

1.2.1 Importancia del Servicio en el país

El desplome inmobiliario en Ecuador no es la causa de la difícil situación económica del país, pero si es una de las caras más visibles, entre 2015 y 2016 el número de reservas de vivienda (promesas de compraventa en nuevos proyectos) ha caído un 60%, según la APIVE (Asociación de Promotores Inmobiliarios de Vivienda del Ecuador), mientras que la Cámara de la Industria de la Construcción (CAMICON) sostiene que el precio descendió un 40%.

En la última década el sector de la construcción se había ubicado como el quinto sector con mayor crecimiento en la economía nacional, con una tasa promedio anual de 6,7% desde 2005. En 2015 el aporte de este sector al PIB fue de 10,1%, luego de las industrias de manufactura, comercio y petróleo, y minas. Sin embargo, en los últimos años, estas cifras se han volteado para el sector. La tasa de variación porcentual ha presentado un decrecimiento progresivo a partir de 2011, debido principalmente a la disminución en el dinamismo y la inversión en la economía (mayores necesidades de financiamiento del gasto público, disminución en la colocación de créditos y menor confianza para el endeudamiento a largo plazo). Esto ocasionó que la tasa de variación del PIB anual del sector se ubique en -1,7%.

Adicionalmente, el segundo trimestre de 2016 presentó un decrecimiento sustancial de -10,7% comparado con el mismo período de 2015. Pero este año la construcción muestra un profundo debilitamiento y desaceleración, el panorama no es alentador. Proyectos de vivienda que estaban por arrancar se encuentran paralizados, los costos de insumos han aumentado, se prevé una posible reducción en la mano de obra, se han cancelado ventas, y los precios de terrenos y viviendas que habían crecido de forma consistente comienzan a disminuir. En resumen, los constructores y demás actores del sector tuvieron un gran reto al cerrar 2015 y uno aún mayor en 2016, pues el sector de la construcción sigue afectado y no ha mostrado una mejora.

1.3 Principales competidores para la empresa

El mercado de alquiler de equipos y maquinarias para la construcción, está conformado por una serie de empresas en su mayoría nacionales, que tienen un alto porcentaje de participación en el mercado. Aún no existen multinacionales que se encarguen de brindar un servicio similar, en consecuencia, la competencia de ENCOMAQ es local y existen básicamente dos clases de competidores:

- 1) Empresas familiares.
- 2) Compañías.

Los principales competidores del mercado en cuanto a compañías se refieren, se detallan a continuación:

- Bagant
- Ememac
- Macons
- RentahalMachinery
- Alfenec S.A. (Alfa Encofrados)
- Intaco
- Metal Mecánica Santiago Saa.
- Sielmaco
- Coral Servicios.

De entre los cuáles los competidores más fuertes son: Bagant, Intaco y Sielmaco debido a que, la mayoría de clientes frecuentes cuentan con estas empresas como proveedores fijos. Además, el 40% señala que prefieren a la competencia por los precios que ofrecen y el 60% porque siempre tienen stock.

2 DIAGNÓSTICO: FINANCIERO

2.1 Análisis de la Empresa ENCOMAQ Cía. Ltda. sobre la situación financiera

El análisis de la situación financiera de la empresa ENCOMAQ Cía. Ltda. se lo realizará desde dos puntos de vista. El financiero en donde evaluaremos el Estado de Situación Financiera y el económico en donde será analizado en Estado de Resultados Integrales; este análisis tendrá en cuenta los aspectos cuantitativos y cualitativos de la empresa, por este motivo se compararán las cifras de dos años 2015 y 2014, para poder explicar el porqué de cierta tendencia, el aumento o disminución de las partidas de los estados financieros. Para un análisis más profundo se tendrán en cuenta las razones de liquidez, la rentabilidad, gestión y endeudamiento.

2.1.1 Balance General

El Estado Financiero o Balance General nos indica la situación financiera de la compañía a una determinada fecha nos permite efectuar análisis financieros y comparativos. El Balance General comprende información clasificada y agrupada en tres grupos principales; activos, pasivos y patrimonio y de igual manera cada uno de los grupos muestra a detalle distintas cuentas.

Tabla 1: Estado de Situación Financiera

ENCOMAQ CIA. LTDA.
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 Y 2015
EXPRESADO EN DÓLARES

CUENTAS	2015	2014
ACTIVOS		
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES		
Caja	\$ 720,00	\$ 720,00
Caja Chica	\$ 150,00	\$ 1.500,00
Bancos	\$ 3.628,80	\$ 33.048,03
CUENTAS Y DOC. POR COBRAR COMERCIALES		
Cuentas por cobrar	\$ 18.875,13	\$ 10.257,23
Documentos por cobrar	\$ 38.322,23	\$ 22.496,04
Otras cuentas por cobrar	\$ 4.275,68	\$ 230,46
Deterioro acumulado de cuentas y documentos incobrables	\$ (329,84)	\$ (329,84)
IMPUESTOS		
Crédito Tributario IVA	\$ 3.834,67	\$ 2.832,51
Retención en la Fuente	\$ 2.086,35	\$ 1.125,89
Retención IVA	\$ 1.260,30	\$ 332,90
INVENTARIOS		
Inventario	\$ 25.988,00	\$ 14.520,55
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 98.811,32	\$ 86.733,77
ACTIVOS NO CORRIENTES		
Activos Fijos	\$ 33.991,50	\$ 39.714,38
(-) Depreciación acumulada	\$ (4.609,25)	\$ (1.761,00)
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 29.382,25	\$ 37.953,38
TOTAL DEL ACTIVO	\$ 128.193,57	\$ 124.687,15
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
Cuentas y Documentos por pagar	\$ 48.382,29	\$ 46.617,89
Cuentas y Documentos por pagar Relacionadas	\$ 5.691,26	\$ 4.908,32
Otras cuentas por pagar	\$ 4.102,38	\$ 2.774,22
Obligaciones Fiscales	\$ 4.966,52	\$ 11.914,72
Participación trabajadores	\$ 1.891,83	\$ 9.486,33
Obligaciones Sociales	\$ 13.241,72	\$ 6.707,18
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 78.276,00	\$ 82.399,66
TOTAL PASIVOS	\$ 78.276,00	\$ 82.399,66
PATRIMONIO		
Capital Social	\$ 400,00	\$ 400,00
Reserva Legal	\$ 763,91	\$ -
Utilidades acumuladas de ejercicios anteriores	\$ 41.878,50	\$ -
Utilidad del Ejercicio.	\$ 6.875,16	\$ 41.878,49
TOTAL PATRIMONIO	\$ 49.917,57	\$ 42.278,49
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 128.193,57	\$ 124.687,15

2.1.1.1 Activos

Activo es un recurso controlado por la empresa como resultado de sucesos pasados, del cual la compañía espera obtener en el futuro beneficios económicos.

Un activo es un bien que la empresa posee y que puede convertirse en dinero u otros líquidos equivalentes.

a) Activos corrientes: Se clasifica como activos corrientes cuando la compañía pretende venderlos o consumirlos. Los activos corrientes que mantiene la compañía son:

- Efectivo y equivalentes: La compañía tiene registros de los movimientos de Caja, Caja Chica, y sus cuentas bancarias.
- Deudores comerciales: En donde registra el crédito entregado a sus clientes.
- Inventarios: Los inventarios que la compañía mantiene son únicamente de los encofrados que esta posee para su alquiler.

b) Activos no Corrientes: Los activos no corrientes de la compañía son aquellos que ésta posee, mismos que son utilizados para la prestación de servicios que es su giro de negocio.

2.1.1.2 Pasivos

Los pasivos que actualmente mantiene la empresa son sus obligaciones presentes, surgidas a raíz de sucesos pasados. Para estos ser cancelados, la empresa deberá desprenderse de recursos que ésta posea.

a) Pasivo Corriente: ENCOMAQ clasifica a sus pasivos como no corrientes, cuando espera cancelarlos en un plazo de doce meses subsiguientes a contraer la deuda, o cuando se mantiene el pasivo principalmente con fines de negociación.

a) Pasivo no Corriente: Todos los demás pasivos que no se acojan a la anterior descripción la compañía los considera como no corrientes.

2.1.1.3 Patrimonio

El Patrimonio de la compañía está compuesto por el capital social, reserva legal, y utilidades acumuladas de ejercicios anteriores y el resultado del ejercicio en curso.

2.1.2 Estado de Resultados Integrales

El estado de resultados también conocido como estado de pérdidas y ganancias, mide los beneficios o las pérdidas de las operaciones normales en cierto periodo, mide los ingresos totales por la venta de productos o servicios y deduce el total de los gastos relacionados a la obtención de los ingresos. (García Padilla 2016).

Tabla 2: Estado de Resultados Integral

ENCOMAQ CIA LTDA
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 / 2015
EXPRESADO EN DÓLARES

CUENTAS	2014	2015
Ingresos Ordinarios		
Prestación de Servicios	\$ 209.792,41	\$ 154.820,93
Ingresos Extraordinarios		
Otros ingresos	\$ -	\$ 332,64
TOTAL INGRESOS	\$ 209.792,41	\$ 155.153,57
GASTO		
Gasto sueldos a empleados	\$ 34.459,09	\$ 37.219,43
Beneficios sociales	\$ 9.766,48	\$ 7.767,21
Aporte a la seguridad social + fondos de reserva	\$ 8.584,86	\$ 9.077,77
Honorarios profesionales	\$ 2.850,44	\$ 38.426,00
Gasto seguridad	\$ 4.194,00	\$ 1.800,00
Alquiler de vehículo	\$ 2.624,58	\$ 1.475,12
Seguros y reaseguros	\$ 8.554,00	\$ 1.601,00
Gasto atención clientes	\$ 3.301,00	\$ 1.537,00
Gasto alimentación y refrigerio	\$ 1.158,00	\$ 668,55
Servicios de impresión	\$ 1.375,00	\$ 2.287,00
Gasto Transporte	\$ 8.921,00	\$ 3.276,00
Gasto combustible	\$ 1.926,30	\$ 1.243,75
Fletes	\$ 1.396,00	\$ 815,00
Movilización Administración	\$ 2.698,00	\$ -
Gasto depreciación	\$ 1.761,00	\$ 4.271,94
Gasto suministros y materiales	\$ 3.851,69	\$ 1.541,45
Mantenimiento y reparaciones	\$ 2.764,00	\$ 1.236,09
IVA que se carga al gasto	\$ 3.927,81	\$ 336,59
Capacitación	\$ 1.961,00	\$ 821,00
Soporte técnico	\$ 1.728,00	\$ 570,00
Servicios Públicos	\$ 6.681,00	\$ 7.035,00
Internet y teléfono	\$ 945,00	\$ 548,00
Impuestos y contribuciones	\$ 211,00	\$ -
Gasto telefonía celular	\$ 259,00	\$ 781,00
Provisión cuentas incobrables	\$ 329,84	\$ 329,84
Bono por eficiencia	\$ 3.288,22	\$ -
Gastos no deducibles	\$ 7.550,23	\$ -
Otros	\$ 19.483,69	\$ 17.875,96
TOTAL GASTOS	\$ 146.550,23	\$ 142.540,70
Utilidad del ejercicio	\$ 63.242,18	\$ 12.612,87
15% Participación Trabajadores	\$ 9.486,33	\$ 1.891,93
Impuesto a la renta	\$ 9.158,50	\$ 864,14
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 44.597,35	\$ 9.856,80

2.1.2.1 Ingresos Ordinarios

En las cuentas que se refieren a ingresos ordinarios la compañía registra los movimientos que se originan por la prestación de sus servicios, es decir por el alquiler de equipos de construcción. Estas partidas al ser parte del estado de resultados siempre dan lugar a cambios en el patrimonio que no están ligados a las aportaciones que realizan los propietarios.

2.1.2.2 Gastos

Los gastos que se presentan en el estado de resultados de ENCOMAQ, son todos aquellos rubros en los que la compañía incurre para el desarrollo de sus actividades, éstos pueden ser de ventas o administrativos, los gastos representan un decremento en los beneficios económicos producidos en un periodo económico.

2.1.2.3 Resultado Contable

Ganancia o pérdida del periodo antes de la Participación a Trabajadores 15% e Impuesto a la Renta.

2.2 Realizar un análisis de los Estados Financieros

2.2.1 Análisis Horizontal

Un análisis horizontal es la herramienta financiera que permite verificar la variación absoluta y la variación relativa, a pesar de ser muy útil para la toma de decisiones, permitiendo identificar si hay un aumento o disminución en las partidas analizadas, ENCOMAQ no aplica ninguna herramienta financiera, debido a la poca información contable y financiera que posee.

2.2.2 Análisis Vertical

El análisis vertical que se presentará a continuación, nos permitirá determinar la parte porcentual que representa cada partida en los estados financieros analizados. El análisis

vertical es la herramienta financiera que permite verificar si la empresa está distribuyendo acertadamente sus activos y si está haciendo uso de la deuda de forma debida, teniendo muy en cuenta las necesidades financieras y operativas.

Tabla 3: Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre de 2014 y 2015

ENCOMAQ CIA LTDA
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 Y 2015
EXPRESADO EN DÓLARES

Cuentas	2015	Participación 2015	2014	Participación 2014	Variaciones	
					Absoluta	Relativa
Activos						
Efectivo y equivalentes						
Caja	\$ 720,00	0,56%	\$ 720,00	0,58%	\$ -	0,00%
Caja chica	\$ 150,00	0,12%	\$ 150,00	0,12%	\$ -	0%
Bancos	\$ 3.628,80	2,83%	\$ 34.398,03	27,59%	\$ (30.769,23)	-89%
CNTAS y DOCM. POR COBRAR COMERCIALES						
Cuentas por cobrar	\$ 18.875,13	14,72%	\$ 10.257,23	8,23%	\$ 8.617,90	84%
Documentos por cobrar	\$ 38.322,23	29,89%	\$ 22.496,04	18,04%	\$ 15.826,19	70%
Otras cuentas por cobrar	\$ 4.275,68	3,34%	\$ 230,46	0,18%	\$ 4.045,22	1755%
Deterioro acum. de cuentas y docum. incobrables	\$ (329,84)	-0,26%	\$ (329,84)	-0,26%	\$ -	0%
IMPUESTOS						
Crédito Tributario IVA	\$ 3.834,67	2,99%	\$ 2.832,51	2,27%	\$ 1.002,16	35%
Retención en la Fuente	\$ 2.086,35	1,63%	\$ 1.125,89	0,90%	\$ 960,46	85%
Retención IVA	\$ 1.260,30	0,98%	\$ 332,90	0,27%	\$ 927,40	279%
INVENTARIOS						
Inventario	\$ 25.988,00	20,27%	\$ 14.520,55	11,65%	\$ 11.467,45	79%
TOTAL Activos Corrientes	\$ 98.811,32	77,08%	\$ 86.733,77	69,56%	\$ 12.077,55	14%

					VARIACIONES	
CUENTAS	2015	Participación 2015	2014	Participación 2014	Absoluta	Relativa
ACTIVOS NO CORRIENTES						
Activos Fijos	\$ 33.991,50	26,52%	\$ 39.714,38	31,85%	\$ (5.722,88)	-14%
(-) Depreciación acumulada	\$ (4.609,25)	-3,60%	\$ (1.761,00)	-1,41%	\$ (2.848,25)	162%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 29.382,25	22,92%	\$ 37.953,38	30,44%	\$ (8.571,13)	-23%
TOTAL DEL ACTIVO	\$ 128.193,57	100,00%	\$ 124.687,15	100,00%	\$ 3.506,42	3%
PASIVO						
PASIVO CORRIENTE						
Cuentas y Documentos por pagar	\$ 48.382,29	37,74%	\$ 46.617,89	37,39%	\$ 1.764,40	4%
Cuentas y Documentos por pagar Relacionadas	\$ 5.691,26	4,44%	\$ 4.908,32	3,94%	\$ 782,94	16%
Otras cuentas por pagar	\$ 4.102,38	3,20%	\$ 2.774,22	2,22%	\$ 1.328,16	48%
Obligaciones Fiscales	\$ 4.966,52	3,87%	\$ 11.914,72	9,56%	\$ (6.948,20)	-58%
Participación trabajadores	\$ 1.891,83	1,48%	\$ 9.486,33	7,61%	\$ (7.594,50)	-80%
Obligaciones Sociales	\$ 13.241,72	10,33%	\$ 6.707,18	5,38%	\$ 6.534,54	97%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 78.276,00	61,06%	\$ 82.408,66	66,09%	\$ (4.132,66)	-5%
TOTAL PASIVOS	\$ 78.276,00	61,06%	\$ 82.408,66	66,09%	\$ (4.132,66)	-5%
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 400,00	0,31%	\$ 400,00	0,32%	\$ -	0%
Reserva Legal	\$ 763,91	0,60%	\$ -	0,00%	\$ 763,91	
Utilidades acum de ejercicios anteriores	\$ 41.878,50	32,67%	\$ -	0,00%	\$ 41.878,50	
Utilidad del Ejercicio.	\$ 6.875,16	5,36%	\$ 41.878,49	33,59%	\$ (35.003,33)	-84%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 49.917,57	38,94%	\$ 42.278,49	33,91%	\$ 7.639,08	18%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 128.193,57	100%	\$ 124.687,15	100%		

2.2.2.1 Efectivo y equivalentes

Tabla 4: Efectivo y equivalentes

CUENTAS	2015	PARTICIPA CION 2015	2014	PARTICIPA CION 2014	VARIACIONES	
					ABSOLUTA	RELATIVA
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES						
Caja	\$ 720,00	0,56%	\$ 720,00	0,58%	\$ -	0,00%
Caja Chica	\$ 150,00	0,12%	\$ 150,00	0,12%	\$ -	0%
Bancos	\$ 3.628,80	2,83%	\$ 34.398,03	27,59%	\$ (30.769,23)	-89%

En base al análisis vertical y horizontal se pudo determinar que, en el efectivo y equivalente conformado por las cuentas de caja, caja chica y bancos, existe una disminución considerable para la compañía, en un porcentaje de 89%, por lo cual se puede percibir que hubo un mayor otorgamiento de créditos a los clientes y la adquisición de inventarios, lo cual ocasionó un desembolso del efectivo.

2.2.2.2 Cuentas y documentos por cobrar comerciales

Tabla 5: Cuentas y Documentos por cobrar comerciales

CUENTAS	2015	PARTICIPA CION 2015	2014	PARTICIPA CION 2014	VARIACIONES	
					ABSOLUTA	RELATIVA
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES						
Cuentas por cobrar	\$ 18.875,13	14,50%	\$ 10.257,23	8,10%	\$ 8.617,90	84%
Documentos por cobrar	\$ 38.322,23	29,43%	\$ 22.496,04	17,76%	\$ 15.826,19	70%
Otras cuentas por cobrar	\$ 4.275,68	3,28%	\$ 230,46	0,18%	\$ 4.045,22	1755%
Deterioro acumulado de cuentas y documentos incobrables	\$ (329,84)	-0,25%	\$ (329,84)	-0,26%	\$ -	0%

De acuerdo al análisis realizado, se evidenció un aumento en la cartera de la compañía por un valor de USD 28.489,31. La compañía presenta un alto índice de incobrabilidad, por la antigüedad de las deudas registradas, se debería dar de baja la cartera que tiene más de 36 meses de incobrabilidad, razón por la que existe un gran riesgo por los créditos otorgados y no cobrados.

2.2.2.3 Impuestos

Tabla 6: Impuestos

CUENTAS	2015	PARTICIPACION 2015	2014	PARTICIPACION 2014	VARIACIONES	
					ABSOLUTA	RELATIVA
IMPUESTOS						
Credito Tributario IVA	\$ 3.834,67	2,95%	\$ 2.832,51	2,24%	\$ 1.002,16	35%
Retención en la Fuente	\$ 2.086,35	1,60%	\$ 1.125,89	0,89%	\$ 960,46	85%
Retención IVA	\$ 1.260,30	0,97%	\$ 332,90	0,26%	\$ 927,40	279%

En las cuentas de impuestos se muestra un incremento del 2.16%, siendo en el año 2014 de 3.44% y en el año 2015 de 5.60%, esto se debe a un incremento de USD 2890.02 en la cuenta de Crédito Tributario. El incremento se registró principalmente en la cuenta de crédito tributario IVA, debido a que en algunos meses se registró un IVA compras mayor que el IVA ventas, lo que ocasiono que se produjera el Crédito Tributario a favor de la compañía.

2.2.2.4 Inventarios

Tabla 7: Inventarios

Cuentas	2015	PARTICIPACION 2015	2014	PARTICIPACION 2014	VARIACIONES	
					ABSOLUTA	RELATIVA
INVENTARIOS						
Inventario	\$ 25.988.00	19.96%	\$ 14.520.55	11.46%	\$ 11.467.45	79%

El inventario de la compañía presenta un aumento de USD 11.467,45 para el año 2015, siendo de 8.5% el incremento que se dio principalmente por la adquisición de nuevos equipos como encofrados, vigas y gatas, que tienen en su listado de productos destinados al alquiler.

2.2.2.5 Activos Fijos

Tabla 8: Activos Fijos

Cuentas	2015	PARTICIPACION 2015	2014	PARTICIPACION 2014	VARIACIONES	
					ABSOLUTA	RELATIVA
Activos Fijos	\$ 33.991,50	26,52%	\$ 39.714,38	31,85%	\$ (5.722,88)	-14%
(-) Depreciacion acumulada	\$ (4.609,25)	-3,60%	\$ (1.761,00)	-1,41%	\$ (2.848,25)	162%

Los activos fijos representan una disminución de USD 5.722,88 para el año 2015, debido a la venta de un Vibro-apisonador registrada en este año, la cual generó una utilidad que se ve reflejada en los ingresos extraordinarios de la compañía.

2.2.2.6 Pasivos

Tabla 9: Pasivos

CUENTAS	2015	PARTICIPACION 2015	2014	PARTICIPACION 2014	VARIACIONES	
					ABSOLUTA	RELATIVA
Cuentas y Documentos por pagar	\$ 48.382,29	37,74%	\$ 46.617,89	37,39%	\$ 1.764,40	4%
Cuentas y Documentos por pagar Relacionadas	\$ 5.691,26	4,44%	\$ 4.908,32	3,94%	\$ 782,94	16%
Otras cuentas por pagar	\$ 4.102,38	3,20%	\$ 2.774,22	2,22%	\$ 1.328,16	48%
Obligaciones Fiscales	\$ 4.966,52	3,87%	\$ 11.914,72	9,56%	\$ (6.948,20)	-58%
Participación trabajadores	\$ 1.891,83	1,48%	\$ 9.486,33	7,61%	\$ (7.594,50)	-80%
Obligaciones Sociales	\$ 13.241,72	10,33%	\$ 6.707,18	5,38%	\$ 6.534,54	97%

En cuentas y documentos por pagar hay un aumento de USD 1764.40 por obligaciones pendientes adquiridas con proveedores por el año 2015, siendo el incremento de 0.35% con respecto al año anterior. Las cuentas y documentos por pagar con partes relacionadas también registraron un incremento, sin embargo, fue en menor porcentaje 0.5%, siendo el incremento de USD 782.94; ésta deuda que mantiene la compañía es con el socio mayoritario. Otras cuentas por pagar para el año 2015 tienen un aumento de 0.98%, USD 1328.16 con relación al año 2014, en ésta cuenta se registran las deudas con proveedores menores a los que la compañía no recurre con frecuencia.

Las obligaciones fiscales se vieron afectas en decremento por la disminución en las ventas, que ocasionó que los impuestos por pagar hayan disminuido. La participación a trabajadores registra una baja de 5.69% por la disminución en el resultado del ejercicio en el año 2015, que directamente afecta a la participación que se distribuirá a los empleados. Las obligaciones sociales que mantiene la compañía son las obligaciones de ley que se deben pagar a los empleados, se registró un aumento del 4.95%, USD 6534.54 porque la compañía incrementó su nómina.

2.2.2.7 Patrimonio

Tabla 10: Patrimonio

CUENTAS	2015	PARTICIPACION 2015	2014	PARTICIPACION 2014	VARIACIONES	
					ABSOLUTA	RELATIVA
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 400,00	0,31%	\$ 400,00	0,32%	\$ -	0%
Reserva Legal	\$ 763,91	0,60%	\$ -	0,00%	\$ 763,91	
Utilidades acum de ejercicios anteriores	\$ 41.878,50	32,67%	\$ -	0,00%	\$ 41.878,50	
Utilidad del Ejercicio.	\$ 6.875,16	5,36%	\$ 41.878,49	33,59%	\$ (35.003,33)	-84%

El patrimonio de la Compañía no presenta cambios en el Capital social, sus variaciones se han registrado en las cuentas de Reserva Legal, que por decisión de la gerencia y por lo que dispone la ley de compañías en el año 2015 se realizó la reserva legal lo que provocó un incremento del 0.60%. Las utilidades acumuladas de ejercicios anteriores registradas en el 2015, es la utilidad del año 2014, USD 41878.50 que representa un incremento del 32.67% en el patrimonio. La compañía registro una disminución considerable en la utilidad del ejercicio, en un porcentaje de 28.23% siendo una disminución de USD 35.003,33.

2.2.3 Presentación y Análisis del Estado de Resultados Integrales de la empresa ENCOMAQ

Tabla 11: Presentación y Análisis del Estado de Resultados Integrales de la empresa ENCOMAQ

ENCOMAQ CIA LTDA
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 / 2015
EXPRESADO EN DÓLARES

CUENTAS	2015	PARTICIPACION 2015	2014	PARTICIPACION 2014	VARIACIONES	
					ABSOLUTA	RELATIVA
Ingresos Ordinarios						
Prestación de Servicios	\$ 154.820,93	99,79%	\$ 209.792,41	100%	\$ (54.971,48)	-26,20%
Ingresos Extraordinarios						
Otros ingresos	\$ 332,64	0,21%	\$ -	0%	\$ 332,64	0,00%
TOTAL INGRESOS	\$ 155.153,57	100%	\$ 209.792,41	100%	\$ (54.638,84)	-26,04%
GASTO						
Gasto sueldos a empleados	\$ 37.219,43	23,99,%	\$ 34.459,09	16,43%	\$ 2.760,34	8,01%
Beneficios sociales	\$ 7.767,21	5,01%	\$ 9.766,48	4,66%	\$ (1.999,27)	-20,47%
Aporte a la seg. social + fondos de reserva	\$ 9.077,77	5,85%	\$ 8.584,86	4,09%	\$ 492,91	5,74%
Honorarios profesionales	\$ 38.426,00	24,77%	\$ 2.850,44	1,36%	\$ 35.575,56	1248,07%
Gasto seguridad	\$ 1.800,00	1,16%	\$ 4.194,00	2,00%	\$ (2.394,00)	-57,08%
Alquiler de vehículo	\$ 1.475,12	0,95%	\$ 2.624,58	1,25%	\$ (1.149,46)	-43,80%
Seguros y reaseguros	\$ 1.601,00	1,03%	\$ 8.554,00	4,08%	\$ (6.953,00)	-81,28%
Gasto atención clientes	\$ 1.537,00	0,99%	\$ 3.301,00	1,57%	\$ (1.764,00)	-53,44%
Gasto alimentación y refrigerio	\$ 668,55	0,43%	\$ 1.158,00	0,55%	\$ (489,45)	-42,27%

CUENTAS	2015	PARTICIPACION 2015	2014	PARTICIPACION 2014	VARIACIONES	
					ABSOLUTA	RELATIVA
Servicios de impresión	\$ 2.287,00	1,47%	\$ 1.375,00	0,66%	\$ 912,00	66,33%
Gasto Transporte	\$ 3.276,00	2,11%	\$ 8.921,00	4,25%	\$ (5.645,00)	-63,28%
Gasto combustible	\$ 1.243,75	0,80%	\$ 1.926,30	0,92%	\$ (682,55)	-35,43%
Fletes	\$ 815,00	0,53%	\$ 1.396,00	0,67%	\$ (581,00)	-41,62%
Movilización Administración	\$ -	0,00%	\$ 2.698,00	1,29%	\$ (2.698,00)	-100,00%
Gasto depreciación	\$ 4.271,94	2,75%	\$ 1.761,00	0,84%	\$ 2.510,94	142,59%
Gasto suministros y materiales	\$ 1.541,45	0,99%	\$ 3.851,69	1,84%	\$ (2.310,24)	-59,98%
Mantenimiento y reparaciones	\$ 1.236,09	0,80%	\$ 2.764,00	1,32%	\$ (1.527,91)	-55,28%
IVA que se carga al gasto	\$ 336,59	0,22%	\$ 3.927,81	1,87%	\$ (3.591,22)	-91,43%
Capacitación	\$ 821,00	0,53%	\$ 1.961,00	0,93%	\$ (1.140,00)	-58,13%
Soporte técnico	\$ 570,00	0,37%	\$ 1.728,00	0,82%	\$ (1.158,00)	-67,01%
Servicios Públicos	\$ 7.035,00	4,53%	\$ 6.681,00	3,18%	\$ 354,00	5,30%
Internet y teléfono	\$ 548,00	0,035%	\$ 945,00	0,45%	\$ (397,00)	-42,01%
Impuestos y contribuciones	\$ -	0,00%	\$ 211,00	0,10%	\$ (211,00)	-100,00%
Gasto telefonía celular	\$ 781,00	0,50%	\$ 259,00	0,12%	\$ 522,00	201,54%
Provisión cuentas incobrables	\$ 329,84	0,21%	\$ 329,84	0,16%	\$ -	0,00%
Bono por eficiencia	\$ -	0,00%	\$ 3.288,22	1,57%	\$ (3.288,22)	-100,00%
Gastos no deducibles	\$ -	0,00%	\$ 7.550,23	3,60%	\$ (7.550,23)	-100,00%
Otros	\$ 17.875,96	11,52%	\$ 19.483,69	9,29%	\$ (1.607,73)	-8,25%
TOTAL GASTOS	\$ 142.540,70	91,87%	\$ 146.550,23	69,85%	\$ (4.009,53)	-2,74%
Utilidad del ejercicio	\$ 12.612,87	8,13%	\$ 63.242,18	30,15%	\$ (50.629,31)	-80,06%
15% Participación Trabajadores	\$ 1.891,93	1,22%	\$ 9.486,33	4,52%	\$ (7.594,40)	-80,06%
Impuesto a la renta	\$ 864,14	0,56%	\$ 9.158,50	4,37%	\$ (8.294,36)	-90,56%
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 9.856,80	6,35%	\$ 44.597,35	21,26%	\$ (34.740,55)	-77,90%

2.2.3.1 Ingresos

Tabla 12: Ingresos

CUENTAS	2015	PARTICIPA CION 2015	2014	PARTICIPA CION 2014	VARIACIONES	
					ABSOLUTA	RELATIVA
Ingresos Ordinarios						
Prestación de Servicios	\$ 154.820,93	99,79%	\$ 209.792,41	100%	\$ (54.971,48)	-26,20%
Ingresos Extraordinarios						
Otros ingresos	\$ 332,64	0,21%	\$ -	0%	\$ 332,64	0,00%
TOTAL INGRESOS	\$ 155.153,57	100%	\$ 209.792,41	100%	\$ (54.638,84)	-26,04%

Los ingresos de la compañía en el año 2014 estuvieron conformados únicamente por ingresos ordinarios, que son el alquiler de equipos de construcción, es decir el 100% de ingresos netamente del giro del negocio. Las ventas en este año fueron de USD 209.792,41. En el año 2015 los ingresos de la empresa fueron ordinarios y extraordinarios el 99.79% y el 0.21% respectivamente, los ingresos extraordinarios se originaron en su totalidad por la venta de activos fijos.

2.2.3.2 Gastos

Tabla 13: Gastos

CUENTAS	2015	PARTICIPA CION 2015	2014	PARTICIPA CION 2014	VARIACIONES	
					ABSOLUTA	RELATIVA
GASTO						
Gasto sueldos a empleados	\$ 37.219,43	23,99%	\$ 34.459,09	16,43%	\$ 2.760,34	8,01%
Beneficios sociales	\$ 7.767,21	5,01%	\$ 9.766,48	4,66%	\$ (1.999,27)	-20,47%
Aporte a la seguridad social + fondos de reser	\$ 9.077,77	5,85%	\$ 8.584,86	4,09%	\$ 492,91	5,74%
Honorarios profesionales	\$ 38.426,00	24,77%	\$ 2.850,44	1,36%	\$ 35.575,56	1248,07%
Gasto seguridad	\$ 1.800,00	1,16%	\$ 4.194,00	2,00%	\$ (2.394,00)	-57,08%
Alquiler de vehiculo	\$ 1.475,12	0,95%	\$ 2.624,58	1,25%	\$ (1.149,46)	-43,80%
Seguros y reaseguros	\$ 1.601,00	1,03%	\$ 8.554,00	4,08%	\$ (6.953,00)	-81,28%
Gasto atencion clientes	\$ 1.537,00	0,99%	\$ 3.301,00	1,57%	\$ (1.764,00)	-53,44%
Gasto alimentacion y refrigerio	\$ 668,55	0,43%	\$ 1.158,00	0,55%	\$ (489,45)	-42,27%
Servicios de impresion	\$ 2.287,00	1,47%	\$ 1.375,00	0,66%	\$ 912,00	66,33%
Gasto Transporte	\$ 3.276,00	2,11%	\$ 8.921,00	4,25%	\$ (5.645,00)	-63,28%
Gasto combustible	\$ 1.243,75	0,80%	\$ 1.926,30	0,92%	\$ (682,55)	-35,43%
Fletes	\$ 815,00	0,53%	\$ 1.396,00	0,67%	\$ (581,00)	-41,62%
Movilizacion Administracion	\$ -	0,00%	\$ 2.698,00	1,29%	\$ (2.698,00)	-100,00%
Gasto depreciacion	\$ 4.271,94	2,75%	\$ 1.761,00	0,84%	\$ 2.510,94	142,59%
Gasto suministros y materiales	\$ 1.541,45	0,99%	\$ 3.851,69	1,84%	\$ (2.310,24)	-59,98%
Mantenimiento y reparaciones	\$ 1.236,09	0,80%	\$ 2.764,00	1,32%	\$ (1.527,91)	-55,28%
IVA que se carga al gasto	\$ 336,59	0,22%	\$ 3.927,81	1,87%	\$ (3.591,22)	-91,43%
Capacitacion	\$ 821,00	0,53%	\$ 1.961,00	0,93%	\$ (1.140,00)	-58,13%
SopORTE tecnico	\$ 570,00	0,37%	\$ 1.728,00	0,82%	\$ (1.158,00)	-67,01%
Servicios Publicos	\$ 7.035,00	4,53%	\$ 6.681,00	3,18%	\$ 354,00	5,30%
Internet y telefono	\$ 548,00	0,35%	\$ 945,00	0,45%	\$ (397,00)	-42,01%
Impuestos y contribuciones	\$ -	0,00%	\$ 211,00	0,10%	\$ (211,00)	-100,00%
Gasto telefonía celular	\$ 781,00	0,50%	\$ 259,00	0,12%	\$ 522,00	201,54%
Provision cuentas incobrables	\$ 329,84	0,21%	\$ 329,84	0,16%	\$ -	0,00%
Bono por eficiencia	\$ -	0,00%	\$ 3.288,22	1,57%	\$ (3.288,22)	-100,00%
Gastos no deducibles	\$ -	0,00%	\$ 7.550,23	3,60%	\$ (7.550,23)	-100,00%
Otros	\$ 17.875,96	11,52%	\$ 19.483,69	9,29%	\$ (1.607,73)	-8,25%
TOTAL GASTOS	\$ 142.540,70	91,87%	\$ 146.550,23	69,85%	\$ (4.009,53)	-2,74%

El estado de resultados integrales refleja una disminución en los gastos de la compañía por un valor de USD 4.009,53; el 72% de gastos registran una disminución promedio de USD 2.324,86. Los rubros donde mayores gastos se produjeron fueron honorarios, sueldos y depreciaciones de activos fijos, el incremento más significativo fue Gasto Honorarios, con un incremento de USD 35.575,56.

A pesar del importante decremento que presentaron la mayoría de los rubros, su disminución no fue suficiente para compensar el incremento del resto de gastos que ocasiono una disminución en la utilidad del ejercicio.

2.2.3.3 Resultado del Ejercicio

Tabla 14: Resultado del Ejercicio

CUENTAS	2015	PARTICIPA CION 2015	2014	PARTICIPA CION 2014	VARIACIONES	
					ABSOLUTA	RELATIVA
Utilidad del ejercicio	\$ 12.612,87	8,13%	\$ 63.242,18	30,15%	\$ (50.629,31)	-80,06%
15% Participación Trabajadores	\$ 1.891,93	1,22%	\$ 9.486,33	4,52%	\$ (7.594,40)	-80,06%
Impuesto a la renta	\$ 864,14	0,56%	\$ 9.158,50	4,37%	\$ (8.294,36)	-90,56%
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 9.856,80	6,35%	\$ 44.597,35	21,26%	\$ (34.740,55)	-77,90%

Se observó una disminución en la utilidad del ejercicio fiscal en términos absolutos de USD 50629,31, siendo 22.02% el porcentaje de decremento. Luego de haber restado la participación trabajadores y el impuesto a la renta, la utilidad neta del ejercicio 2015 tuvo un decrecimiento de 14.91%. Es decir, la entidad obtuvo una disminución de USD 34.740,50, en sus resultados netos.

2.3 Determinar el Capital del Trabajo de la empresa

2.3.1 Definición de Capital de Trabajo

El capital de trabajo, es el fondo económico o inversión de dinero que utiliza la empresa o negocio para seguir reinvertiendo y llevando a cabo su gestión económica y financiera a corto plazo y así logrando utilidades para mantener la operación corriente del negocio. Es decir, el capital de trabajo no es más que la diferencia entre el Activo Corriente y el Pasivo Corriente, pudiendo así medir la capacidad económica y de inversión que presenta dicha empresa en la actividad diaria, ganando dinero en efectivo o adquiriendo otros

bienes. Cuando los bienes son excedentes se hablará de capital de trabajo positivo y cuando ocurre lo contrario estaremos ante un capital de trabajo negativo.

2.3.2 Cuentas que conforman el capital de trabajo

En este caso de investigación se describen las cuentas por las que estará conformado el capital de trabajo de la compañía:

2.3.2.1 Efectivo y equivalente

El efectivo es un elemento de balance y forma parte del activo circulante. Es el elemento más líquido que posee la empresa, es decir, es el dinero. La empresa utiliza este efectivo para hacer frente a sus obligaciones inmediatas. En este caso está conformado por las cuentas Caja, Caja chica y Bancos, los equivalentes al efectivo. La compañía mantiene estas cuentas más que para propósitos de inversión o similares y para cumplir los compromisos de pago a corto plazo. En caso de que la compañía decida realizar inversiones considerará como parte del efectivo, solo si es fácilmente convertible en efectivo y estar sujeta a un riesgo poco significativo de cambios en su valor. Por tanto, una inversión será equivalente al efectivo cuando tenga vencimiento próximo, por ejemplo, tres meses o menos desde la fecha de adquisición.

2.3.2.2 Cuentas y documentos por cobrar

Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento o cualquier otro concepto análogo.

El reconocimiento y valuación, las cuentas por cobrar deben reconocerse a su valor de realización que es el monto que se recibe en efectivo, equivalentes de efectivo o en especie, por la venta o intercambio de un activo; por lo tanto, las cuentas por cobrar deben cuantificarse al valor pactado originalmente del derecho exigible, los incrementos o reducciones que se tengan que hacer a las estimaciones con base en los estudios de valuación, deberán cargarse o acreditarse a los resultados del ejercicio en que se efectúen.

Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo.

Los préstamos y partidas por cobrar una que vez se hayan originado caben tres posibilidades: Que la entidad los quiera mantener hasta el momento del reembolso, en cuyo caso serán préstamos y partidas por cobrar originadas por la empresa y se valoran al costo histórico, si son a largo plazo al costo amortizado, que es el importe al que inicialmente fue valorado el instrumento financiero, menos los desembolsos de principal más o menos, según proceda la parte imputada en la cuenta de pérdidas y ganancias o la reducción de valor por deterioro.

2.3.2.3 Impuestos

Un impuesto es un tributo que se paga al estado para soportar los gastos públicos. Estos pagos obligatorios son exigidos tanto a personas naturales, como a personas jurídicas. La colecta de impuestos es la forma que tiene el estado, para financiarse y obtener recursos a fin de realizar sus funciones.

En el balance general los impuestos que se presentan corresponde a los créditos tributarios de IVA en compras, que se generan mensualmente y son compensadas con las obligaciones de IVA mensuales; retenciones en la fuente de impuesto a la renta; y el anticipo de impuesto a la renta.

2.3.2.4 Inventario

Los inventarios se registran al costo o su valor neto realizable, el menor de los dos. Los costos incluyen el precio de compra más los costos adicionales necesarios para traer cada producto a su actual ubicación y condición.

El valor neto realizable es el precio de venta estimado en el transcurso ordinario del negocio, menos los costos estimados para realizar la prestación del servicio.

2.3.2.5 Cuentas y documentos por pagar

La compañía reconocerá una obligación, solamente en los siguientes casos:

- a) Se tiene una obligación presente, legal o implícita, como resultado de operaciones pasadas.
- b) Es probable que la compañía deba desprenderse de recursos, los cuales incorporen beneficios económicos para cancelar tal obligación.
- c) Se puede estimar con fiabilidad el importe de la obligación.

De no cumplirse con las tres condiciones indicadas, la empresa no reconoce la obligación. Los pasivos financieros son clasificados como pasivos corrientes a menos que la Compañía tenga un derecho incondicional de aplazar el pago al menos por 12 meses después de la fecha del estado de situación financiera. A la fecha de los estados financieros la Compañía mantiene como pasivos financieros préstamos y cuentas por pagar.

Una cuenta por pagar comercial y otras cuentas por pagar son pasivos financieros no derivados con pagos fijos o determinables, que no cotizan en un mercado activo. Después del reconocimiento inicial, a valor razonable, se mide a costo amortizado usando el método de interés efectivo.

2.3.2.6 Cuentas por pagar relacionadas

Transacción entre partes relacionadas es toda transferencia de recursos, servicios u obligaciones entre partes relacionadas, con independencia de que se cargue o no un precio. Familiares cercanos a una persona son aquellos miembros de la familia que podrían ejercer influencia en, o ser influidos por, esa persona en sus relaciones con la entidad. Entre ellos se pueden incluir:

- a) El cónyuge o persona con análoga relación de afectividad y los hijos;
- b) Los hijos del cónyuge o persona con análoga relación de afectividad; y
- c) Las personas a su cargo o a cargo del cónyuge o persona con análoga relación de afectividad.

2.3.2.7 Obligaciones Fiscales

Se registran principalmente las obligaciones con la Administración Tributaria correspondiente principalmente al IVA en ventas y Retenciones tanto de IVA como de Renta.

2.3.2.8 Obligaciones sociales y participación trabajadores.

Se registran las obligaciones corrientes con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), así como las provisiones por beneficios de corto plazo a empleados.

El 15% de la utilidad anual que la Compañía debe reconocer de participación laboral en las utilidades es registrado con cargo a los resultados del ejercicio en que se devenga, con base en las sumas por pagar exigibles.

2.3.3 Cálculo de Capital de Trabajo

Tabla 15: Cálculo de Capital de Trabajo

CUENTAS	2015	2014
ACTIVO CORRIENTE		
Efectivo y equivalentes	\$ 4.498,80	\$ 35.268,03
Cuentas y documentos por pagar	\$ 61.143,20	\$ 32.653,89
Impuestos	\$ 7.181,32	\$ 4.291,30
Inventarios.	\$ 25.988,00	\$ 14.520,55
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 98.811,32	\$ 86.733,77
PASIVO CORRIENTE		
Cuentas y Documentos por pagar	\$ 48.382,29	\$ 46.617,89
Cuentas y Documentos por pagar Relacionadas	\$ 5.691,26	\$ 4.908,32
Otras cuentas por pagar	\$ 4.102,38	\$ 2.774,22
Obligaciones Fiscales	\$ 4.966,52	\$ 11.914,72
Participacion trabajadores	\$ 1.891,83	\$ 9.486,33
Obligaciones Sociales	\$ 13.241,72	\$ 6.707,18
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 78.276,00	\$ 82.408,66

Como ya se explicó anteriormente el capital de trabajo está compuesto por activo corriente y pasivo corriente, a continuación, se detallan los valores de las cuentas de la compañía ENCOMAQ Cía. Ltda. de los años 2014 y 2015.

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activos Corriente} - \text{Pasivo Corrientes}$$

2.3.3.1 Cálculo de capital de trabajo año 2014

$$\text{Capital de Trabajo} = \$ 86733.77 - \$ 82408.66$$

$$\text{Capital de Trabajo} = \$ 4325.11$$

Para el año 2014 ENCOMAQ Cía. Ltda. Contaba con USD 4325.11 de capital de trabajo, para realizar sus actividades de inversión en el corto plazo.

2.1.1.1 Cálculo de capital de trabajo año 2015

$$\text{Capital de Trabajo} = \$ 98811.32 - \$ 78.276$$

$$\text{Capital de Trabajo} = \$ 20535.32$$

Para el año 2015 la compañía tuvo un incremento considerable en su capital de trabajo, que le permitirá seguir desarrollando sus actividades de inversión.

2.4 Aplicación de Índices Financieros

2.4.1 Indicadores de Liquidez

Los indicadores de liquidez proporcionan la información relacionada a la liquidez de la organización, la principal aplicación es medir las cuentas de corto plazo.

2.4.1.1 Razón Circulante

Determina cuántos dólares de activos corrientes hay por cada dólar que tenemos que pagar en un año.

$$\text{Razon Circulante} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

	2015	2014
Activo Corriente	98.811,32	86.733,77
/ Pasivo Corriente	78.276,00	82.408,66
RAZÓN CIRCULANTE	\$ 1,26	\$ 1,05

Para el año 2014 ENCOMAQ Cía. Ltda. tenía \$1.05 dólares en el activo corriente por cada dólar registrado en el pasivo corriente, para el año 2015 su razón circulante tuvo un incremento de \$ 0.21, es decir cubría sus pasivos en \$ 1.26.

2.4.1.2 Razón Inmediata o Prueba acida

Con frecuencia el inventario es el activo circulante menos líquido. También es el activo cuyos valores en libros son menos confiables como medidas del valor de mercado, ya que no se considera la calidad del inventario, debido a que una parte de este puede resultar dañada, obsoleta o perdida. Para el cálculo de este indicador se resta el inventario de la compañía, entre más alto sea este indicador mayor es su capacidad de pago.

$$\text{Razón Inmediata} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

	2015	2014
Activo Corriente	98.811,32	86.733,77
(-) Inventario	25.988,00	14.520,55
	<u>72.823,32</u>	<u>72.213,22</u>
	2015	2014
Activo Corriente - Inventario	72.823,32	72.213,22
Pasivo Corriente	<u>78.276,00</u>	<u>82.408,66</u>
RAZÓN INMEDIATA	0,93	0,88

Luego de reducir los inventarios, EMCOMAQ en el año 2014 contaba con una liquidez de 0.88 ctvs. para cubrir sus deudas en el corto plazo, en el año 2015 tuvo un incremento de 0.05 ctvs. es decir la compañía contaba con una liquidez de 0.93 ctvs.

2.4.1.3 Razón Efectiva

Se realiza una comparación entre el efectivo de la compañía y el total de pasivos corrientes.

$$\text{Razón Efectiva} = \frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

	2015	2014
Efectivo	4.498,80	35.268,03
Pasivo Corriente	<u>78.276,00</u>	<u>82.408,66</u>
RAZÓN EFECTIVA	0,06	0,43

En el año 2014 la compañía contaba con un efectivo de USD 35.268,03 que le permitía cubrir 0.43 ctvs. de cada dólar de sus deudas registradas en el corto plazo. Para el año 2015 la liquidez de la compañía tuvo un decrecimiento de 87% con relación al año anterior, por lo que la compañía podía cubrir 0.06 ctvs. de cada dólar de sus deudas en el corto plazo.

2.4.2 Indicadores de Endeudamiento.

Proporcionan información relacionada para medir la capacidad de la empresa a largo plazo, para satisfacer sus obligaciones o también llamado apalancamiento financiero. Mientras los resultados obtenidos sean más cercanos a 0 (cero) mejor será la situación de la organización.

2.4.2.1 Razón de deuda total

Esta razón permite conocer el grado de la inversión efectuada por terceros (proveedores, acreedores, etc.) en la empresa.

$$\text{Razón de deuda total} = \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}}$$

	2015	2014
Pasivos Totales	78.276,00	82.408,66
Activos Totales	<u>128.193,57</u>	<u>124.687,15</u>
RAZÓN DE DEUDA TOTAL	0,61	0,66

Para el año 2014 ENCOMAQ tenía el 0.66 dólar de deuda por cada dólar de activos, por lo tanto, tiene 0.34 ctvs., de capital. Para el año 2015 la deuda de la compañía se redujo a

0.61 ctvs. por cada activo. Las deudas que mantiene la compañía con sus acreedores, se redujo en 0.05 ctvs.

2.4.2.2 Razón de apalancamiento

La razón de apalancamiento se la evalúa de la relación entre el total de recursos a corto y largo plazo aportados por los acreedores y los aportados por los propietarios de la empresa.

$$\text{Razón de apalancamiento} = \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Patrimonio}}$$

	2015	2014
Pasivos Totales	78.276,00	82.408,66
Patrimonio	<u>49.917,57</u>	<u>42.278,49</u>
RAZÓN DE APALANCAMIENTO	1,57	1,95

2.4.3 Indicadores de Rentabilidad.

Describen la eficiencia de la empresa para usar sus activos y administrar sus operaciones, estos indicadores se revelan siempre y cuando exista una utilidad, los indicadores son la base para generar decisiones de inversión; se los interpreta en valor mas no en porcentaje. Estos indicadores son útiles para generar presupuestos

2.4.3.1 Razón de margen de utilidad.

El margen de utilidad neta indica la tasa de utilidad obtenida de las ventas y otros ingresos. El margen de utilidad neta considera las utilidades como un porcentaje de las ventas.

$$\text{Razón de margen de utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

	2015	2014
Utilidad Neta	9.856,80	44.597,35
/Ventas	154.820,93	209.792,41
MARGEN DE UTILIDAD	\$ 0,06	\$ 0,21

Este resultado nos indica que en el año 2014 ENCOMAQ Cía. Ltda. Generó 0.21 ctvs., de utilidad por cada dólar de ventas registrado, para el siguiente año se presentó una disminución de 0.15 ctvs., en el margen de utilidad de la compañía por cada dólar de ventas, esto obedece principalmente al decremento que se registró en las ventas.

2.4.3.2 Rentabilidad sobre los activos

El rendimiento sobre los activos (ROA) considera la cantidad de recursos necesarios para respaldar las operaciones. El rendimiento sobre los activos revela la eficacia de la compañía para generar utilidades a partir de los activos que tiene disponibles y es quizá la medida de rendimiento individual más importante.

$$\text{Rentabilidad sobre los activos} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$$

	2015	2014
Utilidad Neta	9.856,80	44.597,35
Activos Totales	128.193,57	124.687,15
RENTABILIDAD SOBRE LOS ACTIVOS	0,08	0,36

ENCOMAQ Cía. Ltda. Generó 0.36 ctvs., de utilidad por cada activo que posee, para el año 2015 se originó un decremento de 0.28 ctvs., en la utilidad por cada activo de la compañía, a pesar de la disminución que se registró la compañía generó utilidades en los dos años consecutivos.

2.4.3.3 Rendimiento sobre el patrimonio

Este indicador nos muestra como su nombre lo dice el rendimiento que obtienen los propietarios de la empresa, respecto de su inversión representada en el patrimonio registrado.

$$\text{Rendimiento sobre el Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

	2015	2014
Utilidad Neta	9.856,80	44.597,41
Patrimonio	49.917,57	42.278,49
RENDIMIENTO SOBRE EL PATRIMONIO	0,20	1,05

El indicador de rendimiento sobre el patrimonio permite concluir que la rentabilidad del patrimonio bruto para el año 2014 y 2015 fue de 1.05 y 0.20 respectivamente, es decir que hubo una disminución en la rentabilidad de la inversión de los socios del 0.85, esto probablemente por la disminución en las ventas.

2.4.3.4 Razón de utilidad por acción

La razón de utilidad por acción dependerá de las utilidades que genera la empresa, es decir es un indicador directamente proporcional, a mayor utilidad, mayor beneficio tendrán los valores absolutos, es decir esta razón nos muestra el rendimiento que se obtiene por cada acción que se tenga en la empresa. Es importante señalar que el resultado que obtenemos en esta razón no representa el valor en libros o valor de mercado de las acciones, simplemente nos muestra la utilidad que obtiene cada acción emitida.

$$\text{Margen de utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{\# de acciones en circulación}}$$

	2015	2014
Utilidad Neta	9.856,80	44.597,35
# de acciones circulantes	400	400
RAZÓN DE UTILIDAD POR ACCION	24,64	111,49

En los dos años analizados, el número de acciones circulantes de ENCOMAQ Cía. Ltda., fueron de 400 en el año 2014 y la compañía produjo \$111.49 por cada acción circulante. En el 2015 hubo una reducción del 22.10% en la generación de utilidades por acción circulante, alcanzando a penas \$24.64 por cada acción circulante.

2.4.4 Indicadores de Actividad

Los indicadores de actividad también llamados indicadores de rotación, son aquellos que nos permiten establecer el grado de eficiencia o intensidad con el cual la organización administra y maneja los recursos, y la capacidad de recuperación de los mismos. Estos indicadores nos ayudan a complementar el concepto de la liquidez.

2.4.4.1 Cuentas por Cobrar

Este indicador nos permite determinar cuánto tiempo tardan en recuperar las ventas a crédito, también se utiliza para evaluar las condiciones de pago que la empresa concede a sus clientes, así mide el número promedio de veces al año se realizan cobros a los clientes.

$$Cuentas\ por\ Cobrar = \frac{Ventas}{Cuentas\ por\ Cobrar}$$

	2015	2014
Ventas	154.820,93	209.792,41
Cuentas por Cobrar	18.875,13	10.257,23
ROTACION CUENTAS POR COBRAR	8,20	20,45

	2015	2014
Días	360	360
Rotación Cuentas por Cobrar	8,20	20,45
ROTACION CUENTAS POR COBRAR DIAS	44	18

El plazo promedio concedido a los clientes para que realicen los pagos de los servicios prestados por la compañía, en el año 2014 fue de 18 días aproximadamente y de 44 días para el año 2015, el aumento de rotación en los días de cobro de inventarios también se puede evidenciar en el incremento de cartera.

2.4.4.2 Rotación de activos fijos

La rotación de activos es uno de los indicadores financieros que le dicen a la empresa que tan eficiente está siendo con la administración y gestión de sus activos. No está demás conocer el nivel de rotación de los activos, puesto que de su nivel se pueden identificar falencias e implementar mejoras conducentes a maximizar la utilización de los recursos de la empresa. La rotación de activos se da en días, es decir que la rotación de los activos está diciendo cada cuántos días los activos de la empresa se están convirtiendo en efectivo.

$$\text{Rotación de Activos Fijos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Fijos}}$$

	2015	2014
Ventas	154.820,93	209.792,41
Activos Fijos	29.382,25	37.953,38
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS	5,27	5,53
	2015	2014
Días	360	360
Rotación Cuentas por Cobrar	5,27	5,53
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS DIAS	68	65

Los activos fijos de ENCOMAQ en el año 2014 rotaron cada 65 días mientras que en el año 2015 los activos fijos tuvieron una rotación cada 68 días.

2.4.4.3 Cuentas por pagar

Con este indicador podemos saber el número de veces que las cuentas por pagar a proveedores rotan durante un periodo o tiempo determinado, en otras palabras, evidenciamos el número de veces en que las cuentas por pagar se cancelan, usando los recursos líquidos de la compañía.

$$\text{Cuentas por Pagar} = \frac{\text{Inventarios}}{\text{Cuentas por Pagar Proveed.}}$$

	2015	2014
Inventario	<u>25.988,00</u>	<u>14.520,55</u>
Cuentas por pagar proveedore	52.484,67	49.392,11
ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR	0,50	0,29

Las cuentas por pagar en el año 2014 se cancelaron cada 0.29 veces, en el año 2015 hubo una variación, existiendo una cancelación cada 0.50 veces.

3 DIAGNOSTICO: ADMINISTRATIVO

3.1 Análisis de procesos Administrativos

3.1.1 Estructura organizacional

Una buena estructura organizacional permite la asignación responsable de las diferentes funciones y procesos a las personas calificadas, dividiendo el trabajo dentro de la organización. ENCOMAQ tiene una estructura organizacional que no se encuentra definida formalmente.

Sin embargo, existen 2 áreas funcionales básicas: el área administrativa y el área operativa. El área administrativa está conformada actualmente por 5 personas: el gerente propietario, el asesor administrativo, el asesor de compras, la contadora, y una asistente de contabilidad; a diferencia de los demás empleados de la compañía, la contadora presta sus servicios profesionales y no trabaja en relación de dependencia. El área operativa que se encarga de la bodega y transporte está conformada por 5 personas: 1 encargado de bodega, 1 auxiliar de bodega y 3 choferes.

Una gran debilidad de la empresa es la carencia de una estructura funcional donde se pueda ver claramente en forma gráfica como está conformado el personal de ENCOMAQ, a pesar de que los empleados de la empresa son pocos es necesario definir su estructura. Esta situación es reflejo de la carencia de un análisis básico administrativo que permita conocer cuál es el recurso humano con el que cuenta o debería contar la empresa, cuáles son sus funciones y el proceso de organización general a través de un flujograma, lo que constituye también una debilidad.

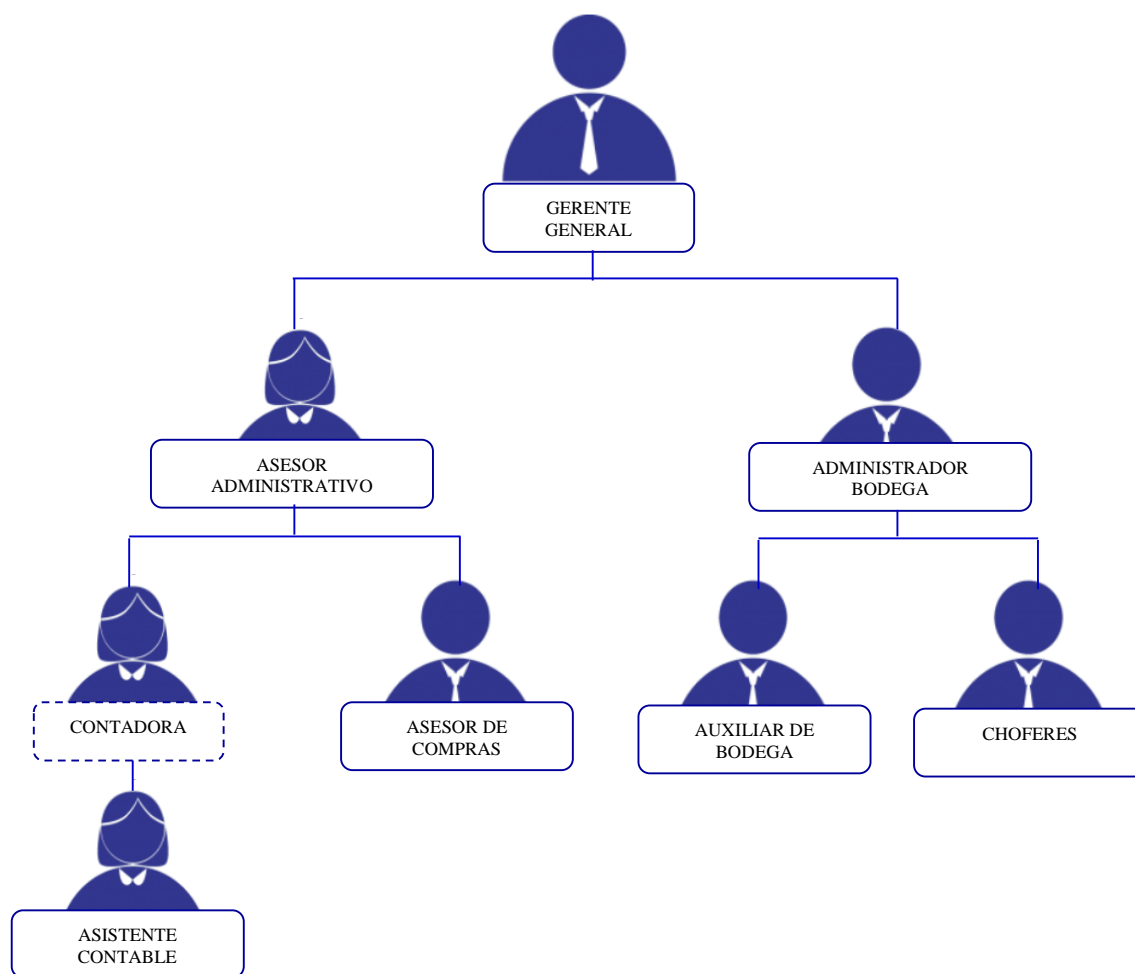


Figura 1: Estructura organizacional

3.1.2 Valores institucionales

La administración de carácter eminentemente social, se rige por una serie de valores que proporcionan no solo una validez moral ante la población, sino también información ética que debe orientar la conducta del administrador en la sociedad. Debemos entender los valores como los modos idealizados de la conducta humana que son valiosos porque su representación está dada por lo que todos quisiéramos alcanzar, los valores deben ser guía de nuestro comportamiento, por eso se debe concebir a cualquier miembro de nuestra comunidad, como un ser íntegro y útil a la sociedad a través de sus relaciones con otros y su desempeño social. Los valores institucionales de la administración son:

a) Sociales: Estos son los más importantes, ya que contribuyen al bienestar de la sociedad a través de:

- El mejoramiento de la calidad y precio del producto o servicios para satisfacer adecuadamente las necesidades reales del ser humano.
- El mejoramiento de la situación socioeconómica de la población.
- El cumplimiento de obligaciones fiscales que permiten sostener a los gobiernos locales y federales.
- Evitar la competencia desleal.
- Incrementar y preservar las riquezas naturales y culturales de la sociedad.

b) Organizacionales: Aquellos que tienden a mejorar la organización de los recursos con que cuenta el grupo social y que atiende a:

- Impulsar la innovación, investigación y desarrollo tecnológicos.
- Optimizar la coordinación de recursos.
- Maximizar la eficiencia en métodos, sistemas y procedimientos.
- Conciliar intereses entre los diferentes miembros del grupo social.

c) Económicos: Son los que se orientan a la obtención de beneficios económicos y que puede ser:

- Generando riqueza.
- Maximizando la obtención de utilidades.
- Manejando adecuadamente los recursos financieros.
- Propiciando el desarrollo económico del grupo social.
- Promoviendo la inversión.

Después de haber definido los valores es importante recalcar que, para el cumplimiento de la misión y la visión de la empresa de manera efectiva, se hace necesario la generación de principios y valores que sean compartidos por todos los miembros que conforman ENCOMAQ y así poder establecer lineamientos de comportamiento en miras hacia una cultura organizacional y llevar a cabo de manera eficiente el plan estratégico propuesto.

Entre los valores fundamentales hay que describir aquellos que tienen que ver con el trabajo y con la persona, tal como se los identifica a continuación:

3.1.2.1 Trabajo en equipo

El trabajo en equipo lo podemos definir como un trabajo realizado por un grupo de individuos que persiguen un mismo objetivo, influyendo de manera positiva permitiendo desarrollar un ambiente de compañerismo.

ENCOMAQ trabaja en equipo para potenciar los esfuerzos de sus miembros, disminuyendo tiempo de acción y aumentando la eficacia de sus resultados. El trabajo en equipo en ENCOMAQ hace que todos sean responsables de las metas, construyendo confianza en cada uno de los empleados, impulsando un ambiente donde todos conozcan las habilidades de los demás, comprendiendo el rol de cada uno, sabiendo que contribuye al desarrollo de objetivos planteados por la compañía, de esta manera se generan ideas y motiva a los empleados para que estas sean compartidas, promoviendo una comunicación adecuada, que permita realizar una retroalimentación, para crear nuevas estrategias en conjunto.

3.1.2.2 Ética Profesional

La ética profesional es el conjunto de normas de carácter ético aplicados en el desarrollo de las actividades laborales, esta puede ser reflejada en códigos que maneje cada institución, la ética profesional marca pautas de conducta para el desempeño de las funciones propias dentro de un marco teórico, aunque la ética profesional utiliza valores universales del ser humano, se centra en como son aplicables al entorno laboral.

El personal que conforma ENCOMAQ, desarrolla sus funciones con la ética y el profesionalismo que cada tarea amerita, para brindar un buen servicio a los clientes y cuidar la imagen corporativa de la compañía.

3.1.2.3 Compromiso con el cliente

El compromiso deriva del término que describe una obligación que se ha contraído con una tercera persona, en este caso por voluntad propia y por la prestación de servicios de la compañía.

ENCOMAQ sabe que lo más importante es la satisfacción de sus clientes ofreciendo un servicio de calidad que cumpla y supere las expectativas, esto a través de satisfacer las necesidades de los clientes, para esto es necesario implantar en todos los niveles de la organización una cultura orientada al cliente, de tal modo que sabremos cuales son las necesidades y cómo actuar sobre ellas. Se deben realizar controles de calidad de servicio al cliente, de modo que se puede realizar un feedback sobre el trabajo realizado y posteriormente informar a las áreas competentes sobre las mejoras en las que se debe actuar para alcanzar un nivel mejor nivel de servicios. Todo esto se logra con un capital humano formado y motivado.

3.1.2.4 Eficiencia

Podemos definir la eficiencia como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo, entonces podríamos decir que la eficiencia se da cuando se utiliza menos recursos para lograr un objetivo.

ENCOMAQ maneja sus actividades diarias intentando cumplir un alto nivel de eficiencia, sin embargo esto no siempre es posible, debido a que por la falta de inventario que posee para prestar sus servicios de alquiler, no puede cumplir con determinados contratos, perdiendo así clientes y por lo tanto disminuyen sus ventas.

3.1.2.5 Comunicación Efectiva

Es la forma de comunicación que logra que quien transmite el mensaje lo haga de modo claro y entendible para su interlocutor sin que genere confusión, dudas o interpretaciones erróneas, es necesario enfatizar que, dentro de una organización, la comunicación debe darse de una manera educada, breve, con palabras que no presenten ambigüedades, si esta es oral, debe ser firme, sin autoritarismo cuidando siempre el lenguaje oral.

Por el tipo de organización, la comunicación es directa y de forma verbal, si bien no existe duplicaciones en las disposiciones también constituye una amenaza porque no tiene una incidencia significativa para el empleado en caso de que este cometa alguna falta en el trabajo. Con el mundo globalizado en el que vivimos Es indispensable en toda organización estar en una red mundial de información, automatizar sus procesos y poseer equipos informáticos, especialmente para la comunicación dentro de la organización, pero debido a que la empresa es pequeña, no es prioritario adquirir un servidor para que la empresa cuente con un correo institucional ya que sería un gasto innecesario.

3.1.2.6 Lealtad

Los trabajadores deben tener la capacidad de guardar fidelidad a la institución a la que pertenecen.

El grupo de trabajo que conforma la compañía, tiene pleno conocimiento, que la lealtad a la institución es muy importante, ya que está terminante prohibido, divulgar secretos, o estrategias de negocio de la compañía a la competencia.

3.1.2.7 Liderazgo

Conjunto de habilidades que debe poseer determinada persona para influir en la manera de pensar o de actuar de las personas, motivándolas y guiándolas para hacer que las tareas que deben llevar a cabo dicha persona sean realizadas de manera eficiente, un líder debe tener la capacidad de tomar la iniciativa, plantear ideas innovadoras, debe integrarse en el equipo de trabajo y no solo dar órdenes que deben ser cumplidas a cabalidad.

El líder como eje del equipo es el que guía a los miembros entendiendo que un buen liderazgo es clave para el éxito empresarial y personal, el líder de la compañía, posee

conocimientos para poder transmitirlos, sin embargo debería capacitarse en ciertos temas financieros, ya que su especialidad es el giro del negocio (construcción) y no es suficiente al momento de tomar decisiones financieras importantes, como saber si es necesario optar o no por un financiamiento o que tan efectiva está siendo la administración.

3.1.2.8 Honestidad

La honestidad es un valor fundamental para poder tener una buena convivencia y ambiente de trabajo, siendo orientada a las acciones diarias, teniendo conciencia clara de lo que está bien en nuestra propia conducta y en nuestra relación con los demás.

Los miembros de ENCOMAQ, tienen conocimiento que la honestidad es un valor que debe ser practicado en cada actividad realizada dentro y fuera de la compañía, cuidando así la imagen personal y corporativa con los clientes.

3.1.2.9 Responsabilidad

La responsabilidad es el cumplimiento de las obligaciones o cuidado al hacer o decir algo, la responsabilidad implica cumplir con las obligaciones y trabajos asignados según las normas establecidas.

La responsabilidad en la compañía, está directamente relacionada con sus trabajadores y con sus clientes, la compañía debe cumplir con sus responsabilidades como patrono con todos sus trabajadores, independientemente de su condición social, económica, étnica o física, indemnizándolos en caso de ser necesario. ENCOMAQ es la única responsable del servicio que brinda a sus clientes, de la calidad que satisfaga sus expectativas como sus necesidades.

3.1.2.10 Respeto

Es uno de los valores morales más importantes del ser humano, ya que nos permite lograr un ambiente amigable para una interacción laboral y social.

En la compañía el respeto se practica en todas las áreas funcionales, sin distinguir religiones o creencias políticas, siendo tolerante con las personas que discrepan en la forma de pensar. El respeto a la diversidad de ideas, opiniones y maneras de ser permite una sana convivencia.

3.1.3 Objetivos a corto y largo de la empresa

3.1.3.1 Objetivos a Corto Plazo

- Optimizar los tiempos de entrega de los equipos para reducir los costos de transporte y evitar su alquiler.
- Mejorar la logística de la empresa mediante la elaboración de rutas.
- Controlar la calidad de atención al cliente, en los tiempos de entrega de equipos mediante encuestas.
- Elaborar fichas de monitoreo para facilitar la revisión de equipos.
- Analizar las preferencias de los clientes de la compañía.
- Ampliar el stock de equipos que registren mayor demanda, y hacer una renovación continua.
- Producir publicidad de la empresa, con los servicios ofertados, para llegar a un mayor número de clientes.
- Capacitar periódicamente, al personal técnico, para estar al día con los métodos de construcción.
- Realizar continuamente mantenimiento correctivo y preventivo a los equipos.
- Crear perfiles ocupacionales definidos para cada puesto dentro de la empresa.

- Facilitar el pago de los servicios de la empresa, a través del empleo de tarjetas de débito y crédito, realizando los respectivos trámites legales con las instituciones bancarias.
- Favorecer el arrendamiento de equipos, mediante la creación de promociones y así captar la preferencia del mercado.
- Disminuir el pago excesivo de horas extras a trabajadores del área operativa.
- Ampliar la información financiera y contable de la compañía.
- Realizar gestiones efectivas para la recuperación de cartera diseñando estrategias y herramientas de recaudo efectivo y así disminuyendo los índices de morosidad.
- Actualizar los costos de los servicios ofertados por la compañía.
- Actualizar los requisitos para el arrendamiento de equipos.
- Incrementar la capacidad de endeudamiento de la compañía.
- Reforzar el área financiera de la compañía.
- Incrementar el arrendamiento de equipos de construcción.
- Disminuir los gastos de la empresa priorizando los egresos y desembolsos que esta mantenga durante el ejercicio fiscal.
- Agilizar la desaduanización de los equipos importados.
- Invertir en campañas informativas acerca de los beneficios prestados por los equipos rentados por la empresa EMCOMAQ.
- Buscar preferencias arancelarias que permitan disminuir los costos de importación de equipos.

- Evaluar los indicadores financieros de liquidez que actualmente tiene la empresa.
- Promocionar las ventajas de ENCOMAQ con respecto a sus competidores, creando un trato personalizado.

3.1.3.2 Objetivos a Largo Plazo

- Obtener normas de calidad internacionales como normas ISO para garantizar un mejor servicio al cliente.
- Abrir una sucursal para abarcar una mayor área de servicios.
- Incrementar la capacidad de endeudamiento de la compañía.

3.1.4 Estrategias

Tabla 16: Estrategias

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
Optimizar los tiempos de entrega de los equipos para reducir los costos de transporte y evitar su alquiler.	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar cronogramas de entrega programados. - Tener equipos listos para el despacho.
Mejorar la logística de la empresa mediante la elaboración de rutas.	<ul style="list-style-type: none"> - Fijar rutas con menor tráfico. - Implementar rastreo satelital para determinar la ubicación de los vehículos y disminuir los tiempos de respuesta.
Controlar la calidad de atención al cliente, en los tiempos de entrega de equipos mediante encuestas.	<ul style="list-style-type: none"> - Receptar calificación y sugerencia de cada uno de los usuarios. - Realizar encuestas a cada usuario analizando la aplicabilidad de las sugerencias.
Elaborar fichas de monitoreo para facilitar la revisión de equipos.	<ul style="list-style-type: none"> - Mediante la creación de formatos preestablecidos para la revisión de equipos. - Capacitar al personal para el manejo de fichas.
Analizar las preferencias de los clientes de la compañía.	<ul style="list-style-type: none"> - Generar una base de datos donde se indique las preferencias de cada cliente. - Crear perfiles de los clientes.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
Producir publicidad de la empresa, con los servicios ofertados, para llegar a un mayor número de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de eventos con el fin de crear un servicio nuevo. - Colocación de anuncios en distintos lugares - Utilización de redes sociales para realizar publicidad.
Capacitar periódicamente, al personal técnico, para estar al día con los métodos de construcción.	<ul style="list-style-type: none"> - Destinar un fondo para capacitaciones. - Hacer convenios con centros de capacitación (SECAP-Colegios Técnicos) - Solicitar capacitaciones a los proveedores de equipos. - Solicitar manuales, folletos, información técnica a los proveedores de los equipos.
Realizar continuamente mantenimiento correctivo y preventivo a los equipos.	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar un horómetro en cada equipo para en base a las horas registradas realizar el mantenimiento. - Ofertar equipos con garantía de fabricación. - Realizar el mantenimiento de los equipos con repuestos originales y productos de calidad para alargar la vida útil del equipo.
Crear perfiles ocupacionales definidos para cada puesto dentro de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> - Dar a conocer a los empleados, las obligaciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo. - Realizar evaluaciones de desempeño para determinar, si se están cumpliendo los objetivos con el equipo de trabajo.
Facilitar el pago de los servicios de la empresa, a través del empleo de tarjetas de débito y crédito.	<ul style="list-style-type: none"> - Ampliar la cobertura de pago con diferentes tarjetas de crédito. - Permitir el pago de los servicios a través de pagos electrónicos.
Favorecer el arrendamiento de equipos, mediante la creación de promociones y así captar la preferencia del mercado.	<ul style="list-style-type: none"> - Contratar vendedores intermedios para alcanzar una cobertura mayor - Realizar estrategias de exclusividad.
Disminuir el pago excesivo de horas extras a trabajadores del área operativa.	<ul style="list-style-type: none"> - Fijar turnos rotativos de 8 horas de trabajo. - Asignación de tareas por metas para cada trabajador.
Ampliar la información financiera y contable de la compañía.	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicar índices financieros que permitan tener una mejor valoración de la situación actual de la empresa.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
Realizar gestiones efectivas para la recuperación de cartera diseñando estrategias y herramientas de recaudo efectivo y así disminuyendo los índices de morosidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Depurar la cartera con un vencimiento mayor a los 3 años. - Generar nuevas políticas de cobro para los clientes. - Realizar el cálculo de la provisión de cuentas incobrables.
Actualizar los costos de los servicios ofertados por la compañía.	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar un estudio de fijación de precios mediante la implementación de descuentos. - Analizar los márgenes de utilidad por servicio.
Actualizar los requisitos para el arrendamiento de equipos	<ul style="list-style-type: none"> - Eliminar las garantías para los clientes frecuentes - Analizar el historial de pago para solicitar la garantía de los equipos
Incrementar la capacidad de endeudamiento de la compañía.	<ul style="list-style-type: none"> - Capitalizar las cuentas por pagar a partes relacionadas. - Destinar un porcentaje de utilidades no distribuidas para el capital de la compañía y aumentar su apalancamiento.
Reforzar el área financiera de la compañía.	<ul style="list-style-type: none"> - Reemplazar al asesor Administrativo por un asesor financiero - Coordinar las decisiones en conjunto con la gerencia.
Incrementar el arrendamiento de equipos de construcción.	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivar el arrendamiento de equipos mediante el convenio con empresas de construcción. - Mediante la demostración de las ventajas de los usos de los equipos.
Disminuir los gastos de la empresa priorizando los egresos y desembolsos que esta mantenga durante el ejercicio fiscal	<ul style="list-style-type: none"> - A través del análisis realizado a los estados financieros, determinar que rubros están excedidos o son innecesarios para el giro del negocio. - Buscar proveedores con precios más competitivos.
Agilizar la desaduanización de los equipos importados.	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizar los servicios profesionales de un agente de aduana, para optimizar los tiempos de desaduanización. - Adquirir los equipos en países con preferencias arancelarias.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
Dar a conocer a la población en general los beneficios del uso de los equipos.	<ul style="list-style-type: none"> - Invertir en campañas informativas dando a conocer los beneficios prestados por la empresa. - Realizar demostraciones a sectores relacionados con la construcción.
Disminuir los costos en la importación de equipos.	<ul style="list-style-type: none"> - Buscar preferencias arancelarias o convenios de importación - Acceder a descuentos que ofrecen los proveedores del exterior.
Evaluar los indicadores financieros de liquidez que actualmente tiene la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener el financiamiento propio de la empresa, sin recurrir a créditos externos. - Efectivizar el cobro de la cartera.
Promocionar las ventajas de ENCOMAQ con respecto a sus competidores, creando un trato personalizado	<ul style="list-style-type: none"> - Actuar como auspiciante en distintas actividades. - Crear concursos entre los clientes de ENCOMAQ.
Obtener normas de calidad internacionales como normas ISO para garantizar un mejor servicio al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> - Renovar los procesos actuales de la compañía buscando una mejora continua. - Desarrollar códigos de ética para el personal. - Realizar evaluaciones de desempeño.
Abrir una sucursal para abarcar una mayor área de servicios.	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar si existe una demanda insatisfecha para poder establecer un mercado objetivo. - Realizar un análisis de sensibilidad. - Identificar los competidores del lugar - Hacer una revisión del modelo de negocio.

3.2 Análisis FODA

El análisis FODA permite determinar la situación de una entidad a través de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

El propósito fundamental de este estudio particular es realizar un análisis sistemático de la interrelación de los hechos identificados en el estudio interno y del entorno de la empresa ENCOMAQ. Para este fin se enuncia a continuación las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas encontradas y en páginas posteriores la matriz de evaluación de factores que explicará en resumen el análisis FODA.

3.2.1 Fortalezas

La fortaleza es un factor interno favorable para la entidad.

El Análisis Interno realizado permitió definir cuáles son las fortalezas que presenta la empresa.

F1: La empresa posee transporte propio facilitando el acceso a otros segmentos de mercado en horario extendido.

F2: La logística de la empresa es buena de acuerdo a las preguntas realizadas a los clientes.

F3: La entrega de los productos son entregados dentro del tiempo acordado con el cliente.

F4: El área operativa se encara de revisar que los equipos y maquinaria sean devueltos en buen estado, verificando si alguno requiere algún tipo de mantenimiento, de tal manera que permanezcan en óptimas condiciones para el siguiente alquiler.

F5: La empresa ofrece un trato personalizado a todos los clientes potenciales para satisfacer sus requerimientos en forma oportuna.

F6: Ética y profesionalismo en el servicio, cumpliendo con principios y valores morales y con normas legales.

F7: La empresa cuenta con una alta cantidad de utilidades acumuladas, lo cual se puede usar para invertir en la adquisición de más equipos que les permita cumplir con contratos grandes.

3.2.2 Oportunidades

Son factores externos que la compañía debe aprovechar en conjunto con sus fortalezas.

El análisis externo realizado permitió definir cuáles son las oportunidades que presenta la empresa objeto de estudio. Estas son:

O1: Algunos proyectos del Municipio de Quito y de Parroquias aledañas para la construcción de obras civiles requerirán, de los servicios que presta la empresa por lo que existen posibilidades de mantener las ventas que se registran.

O2: La empresa se desenvuelve en un entorno laboral favorable, para la prestación de servicios cuenta con personal capacitado y con experiencia.

O3: La tendencia actual en construcciones, es dejar las piezas moldeadas con parámetros lisos, esto es posible al utilizar encofrados metálicos, lo cual incrementaría la demanda de estos equipos que oferta la empresa.

O4: Al ser una empresa pequeña, y con la actual situación financiera, aun le es posible sostener el personal que mantiene, motivo por el cual no genera desempleo.

O5: La población en general aplica a todos los beneficios que se ofrecen en el mercado financiero para construir su casa propia.

O6: La localización geoestratégica de Quito implica que la mayoría de obras civiles se realizan en la capital donde se encuentra ubicada la empresa.

O7: El Stock de la competencia ya que generalmente cuando esta se queda sin stock, los clientes recurren a ENCOMAQ para contratar sus servicios.

3.2.3 Debilidades

Factor interno negativo que afecta a la compañía los cuales deben ser eliminados o disminuidos.

El Análisis Interno realizado permitió definir cuáles son las debilidades que presenta la empresa objeto de estudio. Estas son:

D1: Debido a la actividad de la empresa el horario de trabajo es extendido y se incrementa el gasto de horas extras.

D2: Existe poca información financiera y contable debido a que solamente desde el año 2014 se empezó a llevar contabilidad.

D3: Existe un alto nivel de incobrabilidad, ya las cuentas son de hace más de 3 años y la cartera de la empresa representa el 45% del total de activos.

D4: Los precios y formas de pago no son competitivos conforme a la encuesta realizada a los clientes.

D5: Las garantías de alquiler según los clientes constituyen una traba para utilizar los servicios de la empresa.

D6: Los recursos son limitados ya que la empresa no realiza financiamientos.

D7: El Gerente General de la compañía posee un conocimiento empírico en cuanto a temas financieros y administrativos.

3.2.4 Amenazas

Aspectos negativos externos que afectan a la compañía y que esta no puede controlarlos.

Son aquellas situaciones externas que están más allá del control de la empresa y que pueden llegar a dañar en forma significativa a ésta en el futuro.

A1: La falta de crecimiento económico afecta el poder de compra de los clientes y éstos focalizan su dinero al consumo y no a la inversión.

A2: El incremento de la inflación ocasiona que los costos de operación y gestión suban y los márgenes de utilidad se reduzcan.

A3: Los trámites engorrosos que se deben realizar para desaduanizar los equipos que renta la empresa.

A4: El desconocimiento en la población sobre las ventajas, de los equipos que este tipo de empresas ofertan en el mercado, permite que se siga construyendo de una manera antigua y artesanal, lo cual impide que incremente la demanda de los servicios.

A5: Los altos impuestos y restricciones arancelarias para importar las maquinarias que la empresa alquila, incide en los costos de adquisiciones.

A6: El incremento de la tasa de interés activa puede ocasionar problemas de liquidez en la empresa.

A7: El incremento de empresas que ofrecen el mismo servicio lo cual disminuye la cantidad de clientes.

Este estudio permitió determinar las acciones estratégicas a seguir para lograr el fortalecimiento empresarial de ENCOMAQ.

3.2.5 Matriz de Evacuación de los Factores Internos (MEFI)

Después de haber identificado las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, factores internos y externos que influyen en el desempeño de la organización, elaboraremos la matriz que permita evaluar la situación interna de la compañía como lo mostramos en el cuadro que se presenta a continuación:

Tabla 17: Matriz de Evacuación de los Factores Internos (MEFI)

FACTOR A ANALIZAR	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
F1: La empresa posee transporte propio facilitando el acceso a otros segmentos de mercado en horario extendido.	0,04	2	0,08
F2: La logistica de la empresa es buena de acuerdo a las preguntas realizadas a los clientes.	0,06	1	0,06
F3: La entrega de los productos son entregados dentro del tiempo acordado con el cliente.	0,08	3	0,24
F4: El area operativa se encarga de revisar que los equipos y maquinarias sean devueltos en buen estado y verificar si alguno requiere un mantenimiento, para que estos permanezcan en óptimas condiciones para el siguiente alquiler que se realice.	0,12	4	0,48
F5: La empresa ofrece un trato personalizado a todos sus clientes potenciales para satisfacer sus requerimientos en forma oportuna	0,06	2	0,12
F6: Etica y profesionalismo en el servicio, cumpliendo con principios valores morales y con normas legales.	0,05	2	0,1
F7: La empresa cuenta con una alta cantidad de utilidades acumuladas, lo cual puede usar para invertir en la adquisicion de mas equipos que les permita cumplir con contratos grandes.	0,15	4	0,6
DEBILIDADES			
D1: Debido a las actividades de la empresa el hoario de trabajo extendido y se incrementa el gasyo de horas extras.	0,03	1	0,03
D2: Existe poca información financiera y contable debido a que solamente desde el año 2014 se empezo a llevar contabilidad.	0,08	3	0,24
D3: Existe un alto nivel de incobrabilidad, ya que las cuentas tienen una antigüedad de mas de 3 años y la cartera representa el 48% del total de activos.	0,10	4	0,4
D4: Los precios y formas de pago no son competitivos conforme a la encuesta realizada a los clientes.	0,06	2	0,12
D5: Las garantias de alquiler según los clientes constituyen una traba para utilizar los servicios de la empresa.	0,04	3	0,12
D6: Los recursos son limitados ya que la empresa no realiza financiamientos.	0,07	2	0,14
D7: El gerente general de la compañía posee un conocimiento empirico en cuanto a temas financieros y administrativos.	0,06	3	0,18
TOTAL	1		2,91

3.2.6 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MAFE)

Luego de haber realizado la matriz de evaluación de factores externos, procederemos a realizar la matriz MAFE, que nos permitirá evaluar los factores externos (oportunidades y amenazas). Si bien la empresa no tiene el control de estos factores, al realizar el análisis a través de esta matriz nos permitirá desarrollar o mejorar las estrategias.

Tabla 18: Matriz de Evaluación de Factores Externos (MAFE)

FACTOR A ANALIZAR	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
Oportunidades			
O1: Algunos proyectos del Municipio de Quito y de parroquias aledañas para la construcción de obras civiles requieran, de los servicios que presta la empresa por lo que existe posibilidades de mantener las ventas que se registran.	0,09	3	0,27
O2: La empresa se desenvuelve en un entorno laboral favorable, para la prestación de servicios cuenta con personal capacitado y con experiencia.	0,05	2	0,1
O3: La tendencia actual en construcciones, es dejar las piezas moldeadas con parametros lisos, esto es posible al utilizar encofrados metalicos, lo cual incrementaria la demanda de estos equipos que oferta la empresa.	0,04	3	0,12
O4: Al ser una empresa pequeña, y con la actual situacin financiera, aun le es posible sostener el personal que mantiene, motivo por el cual n o generara desempleo.	0,06	2	0,12
O5: La poblacion en general aplica a todos los beneficios que se ofrecen en el mercado financiero para construir su casa propia.	0,09	4	0,36
O6: La localizacion geoestrategica de Quito implica que la mayora de obras civiles se realizan en la capital donde se encuentra ubicada la empresa	0,08	2	0,16
O7: EL stock de la comperencia ya que generalmente cuando esta se queda sin stock, los clientes recurren a ENCOMAQ para contratar sus servicios.	0,07	3	0,21
Amenazas			
A1: La falta de crecimiento económico afecta el poder de compra de los clientes y estos focalizan su dinero al consumo y no a la inversión.	0,06	3	0,18
A2: El incremento de la inflación ocasiona que los costos de operación y gestion suban y los margenes de utilidad se reduzcan.	0,08	3	0,24
A3: Los trámites engorrosos que se realizan para desaduanizar los equipoa que renta la empresa.	0,09	2	0,18
A4: EL desconocimiento en la poblacion sobre las ventajas, de los equipos que este tipo de empresas ofertan en el mercado, permite que se siga construyendo de una manera antigua y artesanal, lo cual impide que incremente la demanda de servicios.	0,05	1	0,05
A5: Los altos impuetsos y restricciones arancelarias para importar las maquinarias que la empresa alquila, incide en los costos de adquisiciones.	0,09	4	0,36
A6: EL incremento de la tasa de interes activa puede ocasionar problemas de liquidez en la empresa.	0,05	1	0,05
A7: El incremento de empresas que ofrecen al mismo servicio lo cual disminuye la cantidad de clientes	0,10	4	0,4
TOTAL	1		2,8

4 DIAGNOSTICO: CONTABLE

4.1 Objetivo del análisis contable de la compañía

Cuando hablamos de contabilidad, no solo nos referimos a procesar información, de las facturas, notas de crédito, declaraciones de impuestos y todos los requisitos de ley con los que debe cumplir una empresa. Los estados financieros sintetizan la información que debe ser apropiada para analizar y realizar una correcta interpretación de la información contable presentada a los usuarios internos o externos. El análisis contable es un sistema que en base a su información nos permite tomar decisiones disminuyendo la incertidumbre, este constituye un conjunto de técnicas y herramientas: el objetivo principal de este análisis es verificar si la información que se está presentando es útil para la toma de decisiones y si no lo es, proponer una mejora para la presentación de la información contable, así como políticas en caso de ser necesario.

4.2 La información Contable como base de análisis

Un análisis contable puede partir de dos hechos fundamentales de conocimiento.

- a) Del conocimiento del método contable, así como del significado de las limitaciones de la información financiera.
- b) El dominio de las herramientas y técnicas del análisis que nos permitirá identificar y analizar la situación actual de la empresa.

Al realizar un análisis contable, no solo debemos direccionar la conclusión o los resultados en los datos cuantitativos, sino que debemos valorar y tener presente información cualitativa relacionada con el giro del negocio, como el sector económico, entorno, oportunidades de mercado e inflación.

4.2.1 Limitaciones de información contable

Si bien la información contable nos facilita datos medibles, cuantificables, concretos y en la mayoría de los casos objetivos, debemos considerar que también existen limitaciones, que pueden variar dependiendo el giro del negocio, algunas debilidades que pudimos identificar las detallamos a continuación:

- *Sesgos Valorativos:* Esto puede ocurrir cuando la normativa contable recoge en algunos casos valores históricos y en otros no aplica costos históricos debido a limitaciones legales.
- *Criterios:* La información contable está sujeta a posibles cambios de criterio por parte de quien la maneja (cambios de políticas, tratamiento a determinadas cuentas). La imposición de un criterio personal puede generar un sesgo para el análisis.
- *Fraude:* La información contable puede ser sujeta de fraude, esta puede ser alterada para dar una visión mejorada de la realidad de la compañía.
- *Simplificación:* En algunos aspectos el propio modelo contable puede llevar a una pérdida de claridad y de detalle, perdiendo así la visión general.
- *Estimaciones:* Algunos datos de la información contable están basados por estimaciones lo cual implica cierto grado de incertidumbre en la información.

Generalmente los análisis contables son efectuados desde una perspectiva externa a la empresa, lo cual es una limitación en el volumen de información y rodeará sus conclusiones a tal volumen de información, ante un mayor volumen y mejor información las conclusiones serán más precisas.

Para realizar el análisis se debe fundamentar en la información obtenida a partir de los Estados financieros, por lo cual a continuación expondremos la presentación de los estados financieros,

4.2.2 Presentación de Estados Financieros de acuerdo a NIIFS para PYMES

En la actualidad existen normas internacionales que nos permiten presentar los estados financieros de tal manera que sean legibles para todos los usuarios, las normas tienen por finalidad establecer las bases para la presentación de los estados financieros, con el propósito de generar información fiable que sea comparable tanto con estados financieros de la misma entidad correspondientes a periodos anteriores, como lo hemos realizado en el capítulo dos de esta investigación, como con otras entidades.

Si nos referimos al concepto de información financiera, estamos hablando de estados financieros que básica y fundamentalmente deben ser preparados por una empresa con el propósito de revelar el estado que guardan las finanzas de una entidad a una fecha (Segura, 2008, pág. 11). De acuerdo con las NIIFS para PYMES en las secciones 3 hasta la 8 los estados financieros que debe presentar una compañía son los siguientes.

- a) Balance General o Estado de Situación Financiera.
- b) Estado de resultados.
- c) Estado de cambios en el Patrimonio.
- d) Flujo de Efectivo.
- e) Notas a los Estados Financieros.

Estas normas establecen requisitos generales para la presentación de los estados financieros, ofreciendo directrices para determinar su estructura, fijando requisitos de forma y de fondo que se deben cumplir.

A continuación, hablaremos sobre la presentación de cada uno.

4.2.2.1 Balance General o Estado de Situación Financiera

Como su definición lo indica en el segundo capítulo de esta investigación, el estado financiero se conforma con los siguientes elementos: activos, pasivos y capital contable o patrimonio. Cuando se trata de una organización sin fines de lucro y que deberá estar preparado a una fecha determinada, nos representa la estructura financiera que tiene una entidad y que responde a una condición básica, los recursos controlados con que cuenta

una empresa tiene su origen en las obligaciones presentes, contraídas con terceros o bien el resultado de los capitales aportados por los accionistas, en otras palabras, activo es igual a pasivo más capital (Segura, 2008, pág. 12).

4.2.2.1.1 Información a presentar en el estado de situación financiera

Como mínimo, el estado de situación financiera incluya partidas que presenten los siguientes importes.

- a) Efectivo y equivalentes al efectivo.
- b) Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar.
- c) Activos financieros [excluyendo los importes mostrados en (a), (b), (j) y (k)].
- d) Inventarios.
- e) Propiedades, planta y equipo.
- f) Propiedades de inversión registradas al valor razonable con cambios en resultados.
- g) Activos intangibles.
- h) Activos biológicos registrados al costo menos la depreciación acumulada y el deterioro del valor.
- i) Activos biológicos registrados al valor razonable con cambios en resultados.
- j) Inversiones en asociadas.
- k) Inversiones en entidades controladas de forma conjunta.
- l) Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar.

- m) Pasivos financieros [excluyendo los importes mostrados en (l) y (p)].
- n) Pasivos y activos por impuestos corrientes.
- o) Pasivos por impuestos diferidos y activos por impuestos diferidos (éstos siempre se clasificarán como no corrientes).
- p) Provisiones.
- q) Participaciones no controladoras, presentadas dentro del patrimonio de forma separada al patrimonio atribuible a los propietarios de la controladora.
- r) Patrimonio atribuible a los propietarios de la controladora.

ENCABEZADO		Nombre de la entidad	
		Mención de ser un balance general	
		Fecha de presentación	
C U E R P O	ACTIVO		
	ACTIVO CORRIENTE		x x x
	Disponible	x x x	
	Deudores	x x x	
	Inventarios	x x x	
	ACTIVO NO CORRIENTE		x x x
	Propiedad, planta y equipo.	x x x	
	Intangibles	x x x	
	Diferidos	x x x	
	Valorizaciones	x x x	
	TOTAL ACTIVO		<u><u>x x x</u></u>
	PASIVO		
	PASIVO CORRIENTE		x x x
	Obligaciones Financieras	x x x	
	Proveedores	x x x	
	Cuentas por pagar	x x x	
	Impuestos, gravámenes y tasas	x x x	
	Obligaciones Laborales	x x x	
	Diferidos	x x x	
	PASIVO NO CORRIENTE		x x x
	Otros pasivos de largo plazo	x x x	
	Bonos y paples comerciales	x x x	
	TOTAL PASIVO		x x x
	PATRIMONIO		
	Capital Social	x x x	
	Superavit de Capital	x x x	
	Reservas	x x x	
	Revalorización del Patrimonio	x x x	
	Utilidad del Ejercicio	x x x	
	TOTAL PATROMONIO		x x x
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		<u><u>x x x</u></u>
P I E		AUTORIZADO POR	ELABORADO POR
		(Nombre y puesto en la empresa)	(Nombre y puesto en la empresa)

Figura 2: Formato de presentación del Balance General

4.2.2.2 Estado de resultados

Muestra los ingresos costos y gastos, así como la utilidad o pérdida resultante. Este estado financiero indica como se ha desempeñado una empresa en un periodo, los resultados obtenidos producto de la prestación de servicios y/o ventas. El costo incurrido en las

ventas, así como los gastos de operación que hayan sido necesarios para lograr la venta, de manera que en términos monetarios se cuantifique cuanto ha ganado o ha perdido la empresa en un determinado periodo.

La NIC 1 establece la forma de presentación del estado de resultados, planteándolo de dos maneras.

1) *Método de la naturaleza de los gastos*: La entidad agrupa sus gastos dentro del resultado de acuerdo con su naturaleza, es fácil de aplicar pues no es necesario distribuir los gastos entre las diferentes funciones que lleva a cabo la entidad.

ENCABEZADO		Nombre de la entidad	
		Mención de ser un Estado de Resultados	
		Fecha de presentación	
C U E R P O	Ingresos Ordinarios	x x x	
	Otros ingresos	x x x	
	TOTAL INGRESOS		x x x
	Variación de las existencias de productos	x x x	
	Consumos de materias primas y materia:	x x x	
	Gastos por retribuciones a los empleados	x x x	
	Gastos por depreciación y amortización	x x x	
	Gastos de inversión y desarrollo	x x x	
	Gastos por deterioro de activos	x x x	
	Gastos Financieros		
	Otros gastos	x x x	
	TOTAL GASTOS		<u>x x x</u>
	Ganancias antes de impuestos		<u>x x x</u>
P I E		AUTORIZADO POR	
		(Nombre y puesto en la empresa)	
		ELABORADO POR	
		(Nombre y puesto en la empresa)	

Figura 3: Formato de presentación del Estado de Resultados Integrales

2) *Método de la función de los gastos o de los costos de venta:* Presenta las partidas de acuerdo con su función como parte del costo de ventas, o por los costos de actividad de distribución o de administración.

ENCABEZADO		Nombre de la entidad Mención de ser un Estado de Resultados Fecha de presentación	
C U E R P O	{	Ingresos Ordinarios	x x x
		Otros ingresos	x x x
		(-) Costo de Ventas	(x x x)
		Ganancia Bruta	
		Gastos de Distribución	x x x
		Gastos de Administracion	x x x
		Gastos Financieros	x x x
		Otros gastos	x x x
		Ganancias antes de impuestos	<u><u>x x x</u></u>
P I E		AUTORIZADO POR (Nombre y puesto en la empresa)	ELABORADO POR (Nombre y puesto en la empresa)

Figura 4: Formato de presentación del Estado de resultados

4.2.2.3 Estado de cambios es en patrimonio

Refleja los cambios en la inversión de los dueños o accionistas en un periodo determinado, es decir con las variaciones que se tienen a diferentes fechas en un estado de situación financiera, se determinan los cambios ocurridos producto de las aportaciones del capital o pago de las pérdidas por parte de los accionistas, así como las ganancias o pérdidas incurridas en cada periodo de operaciones, en otras palabras, resultado de los movimientos en el capital contable de una empresa (Segura, 2008, pág. 16).

4.2.2.3.1 Información a presentar en el estado de cambios en el patrimonio

Una entidad presentara un estado de cambios en el patrimonio cuando muestre que:

- El resultado integral total del periodo mostrando de forma separada los importes totales atribuibles a los propietarios de la controladora y a las participaciones no controladoras.

- b) Para cada componente del patrimonio, los efectos de la aplicación retroactiva o la reexpresión retroactiva reconocidos según la Sección 10 Políticas Contables, Estimaciones y Errores.
- c) Para cada cuenta contable del patrimonio, se deberá presentar una conciliación entre los importes en libros, al comienzo y al final de cada periodo, revelando por separado los cambios procedentes de:
- El resultado del periodo.
 - Cada partida de otro resultado integral.
 - Los importes de las inversiones de los propietarios, los dividendos y otras distribuciones realizadas, mostrando por separado las emisiones de acciones. Las transacciones de acciones propias en cartera, los dividendos, otras distribuciones a los propietarios y los cambios en las participaciones en la propiedad en subsidiarias que no den lugar a una pérdida de control.

Es necesario indicar las cuentas que se revelaran en el Estado de Cambios en el Patrimonio, dependerá de las necesidades y acontecimientos que se registren durante el periodo en cada una de las empresas.

ENCABEZADO

Nombre de la entidad
Mención de ser un Estado de cambios en el Patrimonio
Fecha de presentación

C U E R P O		Capital Social	Resultado del ejercicio	Resultado de ejercicios anteriores	Reserva legal	Total inversión de los accionistas
	Saldo al 31 de diciembre de 2xx1	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x
	Aplicación de la utilidad del ejercicio del 2xx1		- x x x	x x x		x x x
	Dividendos Pagados			x x x		- x x x
	Utilidad neta del ejercicio terminado en diciembre de 2xx2		x x x			x x x
	Saldo al 31 de diciembre de 2xx2	<u>x x x</u>	<u>x x x</u>	<u>x x x</u>	<u>x x x</u>	<u>x x x</u>
	Aplicación de la utilidad del ejercicio 2xx2		- x x x	x x x		x x x
	Utilidad neta del ejercicio terminado en diciembre del 2xxx		x x x			
	Incrementos del capital social	x x x				
	Saldo al 31 de diciembre de 2xx3	<u>x x x</u>	<u>x x x</u>	<u>x x x</u>	<u>x x x</u>	<u>x x x</u>

P I E

AUTORIZADO POR
(Nombre y puesto en la empresa)

ELABORADO POR
(Nombre y puesto en la empresa)

Figura 5: Formato de presentación del Estado de Cambios en el Patrimonio

4.2.2.4 Flujo de Efectivo

Una entidad presentará un estado de flujos de efectivo que muestre las variaciones habidas durante el periodo sobre el que se informa, clasificados por actividades de operación, actividades de inversión y actividades de financiación.

a) Actividades de operación

Las actividades de operación son las actividades que constituyen la principal fuente de **ingreso de actividades ordinarias** de la entidad. A continuación, citaremos unos ejemplos de actividades de operación.

- Cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de servicios.
- Cobros precedentes de regalías, cuotas, comisiones y otros ingresos de actividades ordinarias.
- Pago a proveedores de bienes y servicios.
- Pago a los empleados y por cuenta de ellos.

b) Actividades de Inversión

Las actividades de inversión son la adquisición o disposición de activos a largo plazo y otras inversiones no incluidas en el efectivo y equivalentes. Unos ejemplos de actividades de inversión son:

- Pagos por la adquisición de propiedad, planta y equipo.
- Cobros por venta de propiedad, planta y equipo, intangibles y otros de largo plazo.
- Anticipo de efectivo y préstamos a terceros.
- Cobros procedentes del reembolso de anticipos.

c) Actividades de Financiamiento

Son las actividades que dan lugar a cambios en el tamaño y composición de los capitales aportados y de los préstamos tomados de una entidad.

- Cobros procedentes de la emisión de acciones u otros instrumentos de capital.
- Pagos a los propietarios por adquirir o rescatar las acciones de la entidad.
- Reembolsos de los importes de préstamos.

El Estado de Flujo de efectivo puede ser presentado por dos métodos, directo e indirecto.

4.2.2.4.1 Método Directo

En el método directo, el flujo de efectivo neto de las actividades de operación se presenta revelando información sobre las principales categorías de cobros y pagos en términos brutos. Esta información se puede obtener de:

- Los registros contables de la entidad.
- Ajustando las ventas, el costo de ventas y otras partidas en el estado del resultado integral.
- Otras partidas sin reflejo en el efectivo.
- Otras Partidas cuyos efectos monetarios son flujos de efectivo inversión o financiación.

ENCABEZADO		Nombre de la entidad			
		Mención de ser un Estado de Flujo de efectivo - Directo.			
		Fecha de presentación			
C U E R P O	{	Flujo de efectivo por las actividades de operación			
		Efectivo recibido de clientes y otros	x x x x x x		
		Efectivo pagado a proveedores, empleados y otros	x x x x x x		
		Efectivo pagado en intereses	x x x x x x		
		Efectivo neto (utilizao) en las actividades de operación	x x x x x x		
		Flujo de efectivo por las actividades de inversión			
		Adquisición de activos fijos	x x x x x x		
		otras entrdas (salidas) de efectivo	x x x x x x		
		Efectivo neto usado en las actividades de inversión	x x x x x x		
		Flujo de efectivo por las actividades de Financiamiento.			
		Obligaciones por pagar	x x x x x x		
		Obligaciones financieras pagadas	x x x x x x		
		Efectivo previsto por socios.	x x x x x x		
		Efectivo neto usado en las actividades de inversión	x x x x x x		
		Incremento neto del efectivo	x x x x x x		
		Efectivo al inicio del periodo	x x x x x x		
		Efectivo al final del periodo	x x x x x x		
		PIE		AUTORIZADO POR	
				(Nombre y puesto en la empresa)	
				ELABORADO POR	
		(Nombre y puesto en la empresa)			

Figura 6: Formato de presentación del Flujo de Efectivo Directo

4.2.2.4.2 Método Indirecto

En la presentación del flujo de efectivo por el método indirecto, las actividades de operación se determinan ajustando el resultado en términos netos, por los efectos de:

- Cambios durante el periodo en el inventario, cuentas por cobrar y obligaciones por pagar de las actividades de operación.
- Las partidas que no representan movimiento de efectivo, tales como depreciación, provisiones, impuestos diferidos, ingresos acumulados.
- Otra partida cuyos efectos monetarios se relacionen con inversión o financiación.

ENCABEZADO		Nombre de la entidad	
		Mención de ser un Estado de Flujo de efectivo - Indirecto	
		Fecha de presentación	
C U E R P O	Utilidad Neta		
	Cargos a resultados que no representan salidas de efectivo	x x x	x x x
	Depreciación de activos fijos	x x x	x x x
	Provisión Jubilación partenal y desahucio	x x x	x x x
	Provisión incobrables y deterioro cartera	x x x	x x x
		x x x	x x x
	Operaciones del periodo	x x x	x x x
	(Aumento) Cuentas y documentos por cobrar	x x x	x x x
	(Aumento) Cuentas por cobrar relacionadas	x x x	x x x
	(Aumento) disminución Impuestos anticipados	x x x	x x x
	(Aumento) Otras cuentas por cobrar	x x x	x x x
	Aumento Obligaciones financieras	x x x	x x x
	Aumento Cuentas y documentos por pagar	x x x	x x x
	Aumento Cuentas por pagar socios	x x x	x x x
	Aumento Otras cuentas por pagar	x x x	x x x
	Aumento (disminución) Obligaciones tributarias	x x x	x x x
	Aumento (disminución) Pasivos sociales	x x x	x x x
	Flujo neto originado por actividades de operación	x x x	x x x
	Efectivo provisto por flujo de operaciones	x x x	x x x
P I E		AUTORIZADO POR	
		(Nombre y puesto en la empresa)	
		ELABORADO POR	
		(Nombre y puesto en la empresa)	

Figura 7: Formato de presentación del Estado de Flujo de Efectivo - Indirecto

4.2.2.5 Notas a los Estados financieros

Las notas a los Estados financieros son una ampliación de la información que se revela, pueden hacerse en todos los estados financieros; en el de situación financiera o balance general, en el estado de resultados, en el estado de cambios en el patrimonio, en el de flujos de efectivo, etc.; todas estas notas deben ser presentadas como un estado financiero así como lo indica la NIC 1, las notas deben contener toda la información necesaria para informar de una mejor manera el contenido de los otros estados financieros ya citados en párrafos anteriores, las notas presentarán:

- a) Información acerca de las bases para la preparación de los estados financieros, y sobre las políticas contables específicas utilizadas.
- b) Revelarán la información requerida por las NIIF que no haya sido incluida en otro lugar de los estados financieros.
- c) Proporcionarán información que no se presenta en ninguno de los estados financieros, pero que es relevante para entender a cualquiera de ellos.
- d) Otra información incluyendo pasivos contingentes, compromisos contractuales no reconocidos. Y revelación no financiera, (objetivos y políticas de gestión de riesgo.

4.2.1.1 Información a revelar en las notas a los estados financieros

a) *Información sobre políticas contables:* La entidad revelará en el resumen de políticas contables significativas, la siguiente información:

- La base de medición utilizada para la elaboración de los estados financieros.
- Las demás políticas contables utilizadas que sean relevantes para la comprensión de los estados financieros.

b) *Información sobre juicios:* Se revelará en el resumen de las políticas contables significativas o en otras notas, los juicios diferentes que involucran estimaciones, los que la gerencia haya realizado al aplicar las políticas contables de la entidad y que tengan el efecto más significativo sobre los importes reconocidos en los estados financieros.

c) *Información sobre las fuentes clave de incertidumbre en la estimación:* A la fecha de presentación de los estados financieros, se revelará información sobre supuestos y otras causas de incertidumbre en las estimaciones que la administración considere relevantes acerca del futuro de la compañía; que representen un alto riesgo de ocasionar ajustes significativos en el importe en libros de los activos y pasivos dentro

del ejercicio contable siguiente. Con respecto a esos activos y pasivos, las notas incluirán detalles de:

- a) Su naturaleza.
- b) Su importe en libros al final del periodo sobre el que se informa (AISB, 2011).

4.3 *Principales cuentas de interés*

4.2.3 Cuentas por Cobrar

Como se observa en el análisis financiero realizado en el capítulo 2, la compañía mantiene una cartera que representa el 45% de sus activos totales, en el análisis que se detallara en el capítulo 5, se mantiene un alto índice de incobrabilidad por lo que, desde el punto de análisis de la autora, se deberían establecer políticas contables, para un mejor tratamiento a esta cuenta.

4.2.4 Activos Fijos

La propiedad, planta y equipo de la compañía, están compuestos por los activos fijos que se mantienen para la prestación de servicios (área operativa), y los que la compañía usa para el desarrollo de sus actividades (área operativa y administrativa), a pesar de que la compañía es pequeña, no tiene un conocimiento claro en qué departamento están ubicados, no mantienen codificación de ningún bien de la compañía, por lo que es necesario que la compañía realice una toma física de todos sus activos fijos, para que estos sean claramente identificables, permitiendo definir el estatus de cada bien, su ubicación y su valor razonable.

5 PROPUESTA DE MEJORA

5.1 Propuesta de Control Financiero

5.1.1 Cartera de ENCOMAQ

La cartera de la compañía representa aproximadamente el 45% del total de activos, misma que mantiene una incobrabilidad muy alta desde hace más de tres años, por lo que debería ser dada de baja. Y realizar el ajuste correspondiente, considerando que el ajuste se lo realizará al cierre del ejercicio 2017, la compañía deberá afectar este gasto a resultados de ejercicios anteriores.

5.1.2 Capitalización de resultados acumulados

El patrimonio de la compañía está compuesto por un bajo capital social mismo que no ha sido incrementado desde su constitución, sin embargo, en el año 2014 la compañía no pago dividendos con respecto a sus utilidades, por decisión de los accionistas se realizó una reserva legal, manteniendo como resultados acumulados USD 41.878,50, por lo es aconsejable que la compañía capitalice un porcentaje de sus resultados acumulados.

5.1.3 Evaluar a través de los 4 grupos de indicadores

5.1.3.1 Liquidez

En el diagnostico financiero de la compañía ENCOMAQ Cía. Ltda. se empleó indicadores financieros de liquidez, a través de los cuales se realizará la propuesta de mejora. La compañía deberá evaluar cuál es su fondo de operaciones y de esta manera no tener efectivo inmovilizado que no está generando ningún beneficio.

5.1.3.1.1 Razón Circulante

En los dos años analizados, ENCOMAQ tiene una razón circulante superior a uno, presentando un incremento en el año 2015, por la disminución de pasivos. Esto indica que la compañía cuenta con recursos para solventar y responder las obligaciones en el corto plazo, en cuanto a la razón circulante la compañía tiene una liquidez que no es la ideal, pero si le permite responder a obligaciones pendientes.

5.1.3.1.2 Razón Efectiva

En los años analizados la compañía mantenía su razón efectiva inferior a uno, muy cercana a cero, dejándole un mínimo de efectivo para responder a sus obligaciones en el corto plazo.

5.1.3.2 Endeudamiento

5.1.3.2.1 Razón de deuda total

La compañía mantuvo un endeudamiento del pasivo en un 66% para el año 2014, a pesar de la disminución que se registró para el año 2015, la compañía debe elaborar una reestructuración en su financiamiento ya que lo ideal sería que al ser una empresa de servicios su endeudamiento en el pasivo sea de 40%.

5.1.3.2.2 Razón de apalancamiento

En los dos años la compañía registro un elevado índice de endeudamiento del patrimonio, lo cual representa un riesgo constante, ya que los pagos financieros mayores obligan a la empresa a mantener altos niveles de venta lo cual en este caso han ido disminuyendo de un año al otro, por lo cual la empresa debería realizar presupuestos para que el análisis sea mejor y se rijan a lo establecido en ellos, por lo que es necesario capitalizar los resultados acumulados que posee la compañía.

5.1.3.3 Rentabilidad

Si bien la rentabilidad en las compañías se mide a través de la utilidad generada en cada periodo fiscal, ENCOMAQ ha tenido una gran disminución en su utilidad neta por el incremento de costos y gastos, el porcentaje adecuado para una empresa de servicios en los gastos debe ser de 60%, en el año 2015 la empresa tiene unos gastos totales de 92% en relación con el total de ingresos, generando una utilidad operacional de 8%, lo cual representa un riesgo de generar pérdidas. la compañía debe disminuir los gastos y mejorar sus ingresos.

5.1.3.4 Actividad

5.1.3.4.1 Cuentas por Cobrar

Una gran traba en esta compañía es la cartera que mantienen pendiente de cobro, ya que, a pesar de no registrar una alta rotación en este indicador, no se puede realizar los cobros correspondientes, por lo que se ha propuesto políticas contables para esta cuenta.

5.1.3.4.2 Rotación de Activos Fijos.

Si bien la rotación de activos fijos en esta compañía debe ser alta por el giro del negocio, no se puede evidenciar esto, ya que la compañía no tiene una correcta valuación de su Propiedad, planta y equipo, al igual que las cuentas por cobrar se ha propuesto políticas contables para esta cuenta.

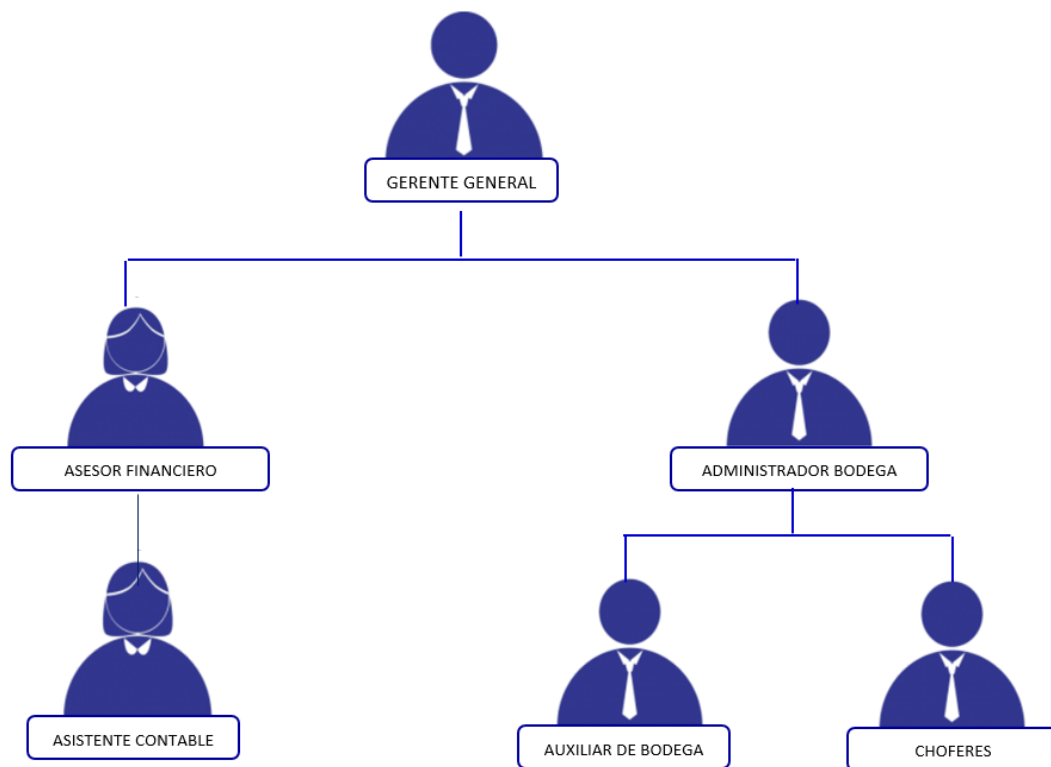
5.1.3.4.3 Cuentas por pagar

La compañía debe hacer uso de sus plazos de pago con los proveedores, ya que la liquidez efectiva de la compañía es baja y no siempre la empresa cuenta con efectivo para la cancelación de deudas, esto puede conllevar a que los proveedores no vuelvan a conceder créditos a la compañía.

Una de las formas que la empresa puede aumentar su indicador de razón efectiva es a través de la venta de su cartera, o prestamos con instituciones financieras, evaluando cual

sería la mejor opción para recurrir a préstamos o establecer líneas de crédito en una institución bancaria. Es responsabilidad de la administración determinar cuál es la mejor opción en caso de recurrir al financiamiento.

5.2 Propuesta de Control Administrativo



La propuesta que se planteará para mejorar el control administrativo será en base a la reestructuración del organigrama de la compañía, también se definirán las funciones del personal de la organización, se fijara los sueldos de cada uno de ellos.

5.2.1 Propuesta de mejora al organigrama

En el Capítulo 3 presentamos el organigrama actual de la compañía, sin embargo, después del análisis realizado a lo largo del desarrollo de esta investigación y considerando los actuales gastos en los que ha incurrido la compañía, el outsourcing que mantiene en el área contable representa un gasto considerable, por lo cual se ha realizado cambios en la parte financiera, además la empresa no tiene acceso directo a la información contable, es por este motivo que, desde el punto de vista de la investigadora, se recomienda realizar

el cambio del Asesor Administrativo por un asesor financiero, que en conjunto con el asistente contable podrán desarrollar las funciones para procesar la información contable y de esta manera la gerencia podrá tener la información que es requerida de manera más rápida para la toma de decisiones. Consideramos que puede haber mejores resultados para la empresa, si un asesor financiero coordina las actividades con el gerente general que como ya se explicó anteriormente, se tomaba decisiones en base a un conocimiento empírico, no se realizaron cambios en la parte operativa ya por el momento las 5 personas que conforman este departamento, son suficientes para la operatividad de la empresa. De esta manera se propone es organigrama estructural de la compañía.

5.2.1.1 Beneficios en los costos y gastos del organigrama propuesto en la compañía

- En el año 2015 los gastos por honorarios en los que incurrió la empresa fueron de USD 38.426,00, con el organigrama propuesto no es necesario que la compañía mantenga el outsourcing en el área contable, al reestructurar la parte administrativa del organigrama la empresa no tendrá que incurrir en el pago de honorarios de contabilidad, por lo que tendrá una disminución en sus gastos.
- Apoyo a la Gerencia en la toma de decisiones.
- Eficiencia por la reducción de costos.
- Mayor control al obtener información en menor tiempo.
- Mejor especialización en cada área.
- Permite a un equipo de trabajo centrarse en un solo producto o servicio, con una estructura de liderazgo que apoya el cumplimiento de sus objetivos.
- Mejor presentación de estados financieros.
- Acceso más rápido a la información contable.

5.2.2 Funciones del organigrama estructural

A continuación, detallaremos las funciones que deben desempeñar los integrantes de la organización y de las personas vinculadas a ellas que conozcan a nivel global sus características generales, si bien en el organigrama no se tiene que encontrar toda la información, para conocer como es la estructura total de la empresa. Todo organigrama tiene que cumplir con determinadas formalidades donde se establezcan los elementos de autoridad, los diferentes niveles de jerarquía, y la relación entre ellos. Tiene que ser fácil de entender y sencillo de utilizar.

5.2.2.1 Funciones Gerente General

Tabla 19: Funciones Gerente General

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Gerente General
Dependencia:	Gerencia
Numero de Cargos	1
Reporta a (nombre del cargo)	
Requisitos Minimos	
Requisitos de Formacion	Título de administracion de empresas, adminitracion publica
Requisitos de experiencia	Dos (2) años de experiencia profesional relacionada
Objetivo Principal	
El Gerente General será el Representante Legal de la Sociedad y tendrá a su cargo la dirección y la administración de los negocios sociales. El Gerente General no podrá ser miembro titular del Directorio, pero el Directorio podrá encargar provisionalmente la Gerencia a cualquiera de sus	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL GERENTE GENERAL	
El Gerente General será el Representante Legal de la Sociedad y tendrá a su cargo la dirección y la administración de los negocios sociales.	
Liderar la gestión estratégica, dirigiendo y coordinando a las distintas áreas para.	
Liderar la gestión estratégica, dirigiendo y coordinando a las distintas áreas para.	
El Gerente General será nombrado por el Directorio, salvo el primero, que es designado en la escritura de constitución social. Para ser gerente no es necesario ser accionista.	
El gerente general es responsable en forma complementaria a las obligaciones del directorio, y reporta a éste acerca del desempeño de la empresa.	
El gerente general es el responsable legal de la empresa y en ese sentido deberá velar por el cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten los negocios y operaciones de ésta.	
La duración del cargo es indefinida pudiendo ser removido en cualquier momento por el Directorio o por la JGA.	
En caso de ausencia del Gerente General, éste será reemplazado por la persona que designe el Directorio.	
Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.	
Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros.	
Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.	
Coordinar con el adminsitrador de bodega, las compras o de nuevos equipo o la renovación de los ya existentes.	
Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.	

5.2.2.2 Funciones Asesor Financiero

Tabla 20: Funciones Asesor Financiero

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Asesor Financiero
Dependencia:	Gerencia
Numero de Cargos	1
Reporta a (nombre del cargo)	Gerente
Requisitos Minimios	
Requisitos de Formacion	Titulo de finanzas con mencion en CPA
Requisitos de experiencia	Dos (2) años de experiencia profesional relacionada
Objetivo Principal	
Incluir la gestión integral de financiamiento, las oportunidades de análisis, búsqueda de inversores y oportunidades tanto locales como internacionales. Además, planifica la situación patrimonial acorde a las necesidades del cliente.	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL ASESOR FINANCIERO	
El Asesor Financiero deberá estar actualizado en los temas que abarcan todas áreas que componen los procesos del negocio.	
Expandir la empresa en un largo plazo.	
Debe tener suficiente experiencia laboral, porque simplemente no se le puede enseñar lo que no se sabe.	
Debe tener la capacidad de escuchar y dialogar para comprender qué es lo que necesita la empresa y a la vez, transmitir cuales son las posibles soluciones.	
Debe ser capaz para trabajar en equipos y a la vez, debe mantener su liderazgo.	
Un Asesor Financiero debe ser responsable y a la vez, confiable. La última característica es de suma importancia para que el equipo de trabajo ponga a disposición del consultor toda la información necesaria para llevar a cabo un proyecto.	
Debe ser imparcial en sus comentarios, y por lo tanto no favorecer a nadie respecto a sus consejos.	
Emitir acciones, realizar inversiones	
Buscar financiamiento para la compañía	
Asesorar al gerente general en relacion de como y donde destinar los fondos, para obtener un mejor rendimiento financiero	
Establecer estrategias para minimizar Costos y maximizar beneficios.	
Determinar formas de aumentar los flujos de efectivo, controlando cuidadosamente los gastos de la compañía.	
Elaboracion de Estados financieros, en conjunto con el asistente contable.	
Informar al gerente general de la situación de los fondos de la empresa.	
Elaborar Preupuestos de la compañía.	

5.2.2.3 Funciones Asistente Contable

Tabla 21: Funciones Asistente Contable

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Asistente Contable
Dependencia:	Asesor Financiero
Numero de Cargos	1
Reporta a (nombre del cargo)	Asesor Financiero
Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formacion	Bachiller Mercantil, más curso de contabilidad de por lo menos dos (2) años de duración
Requisitos de experiencia	Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de registro de asientos contables
Objetivo Principal	
Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la Institución.	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL ASISTENTE CONTABLE	
Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de documentos.	
Revisa y compara lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas.	
Archiva documentos contables para uso y control interno.	
Elabora y verifica relaciones de gastos e ingresos.	
Transcribe información contable en un microcomputador	
Revisa y verifica planillas de retención de impuestos.	
Revisara y conciliara las diferentes cuentas bancarias.	
Recibe los ingresos, cheques nulos y órdenes de pago asignándole el número de comprobante	
Totaliza las cuentas de ingreso y egresos y emite un informe de los resultados.	
Participa en las tomas físicas que realice la empresa.	
Transcribe y accesa información operando un microcomputador.	
Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización	
Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.	
Elabora informes periódicos de las actividades realizadas	
Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada	

5.2.2.4 Funciones Administrador de Bodega

Tabla 22: Funciones Administrador de Bodega

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	Administrador de Bodega
Dependencia:	Gerencia
Numero de Cargos	1
Reporta a (nombre del cargo)	Gerente
Requisitos Minimos	
Requisitos de Formacion	Titulo de educacion secundaria
Requisitos de experiencia	Dos (2) años de experiencia profesional relacionada
Objetivo Principal	
El Administrador de bodega sera en encargado de verificar la existencia de materias primas, insumos y productos en general, recibir, almacenar y controlar las materias primas	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL ADMINISTRADOR DE BODEGA	
Un sistema de Control de Inventarios manual y/o digital es utilizado, según procedimientos de la empresa.	
Los stocks de materias primas, insumos y productos en general son chequeados diariamente, manual y/o digitalmente, según procedimientos de la empresa.	
Verificar la recepción de los equipos que son entregados, identificando que equipos son los que requieren mantenimiento	
Enviar al departamento financiero las facturas de los servicios prestados para que sean contabilizados.	
Informar a los choferes de las rutas establecidas cada día, ya sea para la distribución de equipos o retirarlos cuando haya finalizado el contrato.	
Gestionar las órdenes de almacén para los proveedores, solicitando todos los activos consumibles, repuestos, equipos, y otros suministros que la empresa requiera, por medio del tipo de operación de acuerdo al sistema operativo del momento.	
Presentar informes de consumo de almacén de acuerdo a los cronogramas establecidos o cuando el jefe inmediato los requiera	
Presentar informes de gestión cuando su jefe inmediato lo requiera	
Dirección en las operaciones de entrada y salida de los equipos	
El control de la circulación de los vehículos que transporten los equipos de manera que ésta resulte rentable y que cumpla con los criterios de seguridad.	
La verificación del cumplimiento de las órdenes de pedido, asegurándose de que los procedimientos planeados se cumplan en el tiempo, con la calidad y la seguridad previstas.	

5.2.2.5 Funciones Auxiliar de Bodega

Tabla 23: Funciones Auxiliar de Bodega

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Auxiliar de Bodega
Dependencia:	Administrador de Bodega
Numero de Cargos	1
Reporta a (nombre del cargo)	Administrador de Bodega
Requisitos Minimios	
Requisitos de Formacion	Técnico en conocimientos administrativos y sistemas
Requisitos de experiencia	Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de registro y control de bodegas
Objetivo Principal	
Controlar y registrar en el sistema operativo de la empresa el ingreso el ingreso, almacenamiento, clasificación, codificación y entrega de los bienes adquiridos y desarrollar, mantener y ajustar procedimientos, controles que mitiguen el riesgo y generando eficiencia, eficacia y optimización de los recursos, de acuerdo a la normatividad vigente	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL AUXILAR DE BODEGA	
Recibir y revisar los activos consumibles, repuestos, equipos, y otros suministros que ingresen al almacén, verificando que las características de lo recibido sean coherentes con las solicitadas.	
Realizar las entradas en el sistema de recursos físicos de acuerdo a normatividad.	
Informar permanentemente sobre problemas, inconvenientes o irregularidades que se presenten o puedan presentarse en cualquier proceso que se adelante	
Establecer puntos de control a todos los procesos, procedimientos y operaciones que adelanta la dependencia y verificar su cumplimiento y continuo mejoramiento.	
Atender en forma correcta y oportuna los usuarios internos o externos, personal o telefónicamente	
Velar por el adecuado empleo de los bienes y equipo a su cargo	
Clasificar y organizar los equipos en la bodega con el fin de garantizar su rápida localización para las respectivas entregas o salidas.	
Recibir y revisar las requisiciones internas para el despacho de equipos y así asegurar los insumos necesarios para la operación de la empresa	
Elaborar las guías de despacho y órdenes de entrega para ejercer control de la mercancía entregada.	
Elaborar una toma física de los equipos y parcialmente de los inventarios, teniendo como fin controlar los equipos que se mantiene en bodega para posibles contratos.	
Controlar los saldos máximos y mínimos de la mercancía	
Tener constante comunicación con los proveedores para asegurar que la mercancía ingrese oportunamente al almacén	
Manejar sistemas operativos de inventario que trabajen en línea, preferiblemente el que tiene la empresa	
Llevar en forma correcta, actualizada y de acuerdo a las normas, el archivo de los documentos	
Custodiar los bienes que se encuentren en bodega	

5.2.2.6 Funciones Chofer

Tabla 24: Funciones Chofer

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Chofer
Dependencia:	Administrador de Bodega
Numero de Cargos	1
Reporta a (nombre del cargo)	Administrador de Bodega
Requisitos Minimios	
Requisitos de Formacion	Chofer profesional de transporte pesado
Requisitos de experiencia	Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área del transporte de mercaderia
Objetivo Principal	
Responder por el desplazamiento de los materiales y equipos según las ordenes asignadas.	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CHOFER	
Apoyar en el desplazamiento de los funcionarios y demás elementos que realizan las diligencias y trámites fuera de la Entidad	
Solicitar y apoyar la oportuna reparación, mantenimiento y aseo del vehículo asignado.	
Realizar las demás funciones propias del cargo asignadas por el superior inmediato y las descritas en los procedimientos	
Verificar el buen estado del vehículo	
Presta el servicio acorde con las políticas de la empresa	
Tener al día la documentación del vehículo.	
Conocer detalladamente la ruta que se le ha sido asignada y vías alternas	
Mantener encendido el control de velocidad (DCV)	
Informar a diario novedades que se presenten en la ruta	
Conducir prudentemente respetando todas las normas y señales de tránsito.	
Realizar revisiones técnico mecánico y empresarial del vehículo a cargo.	
Asistir el cargue y descargue, siempre y cuando el cliente lo permita, con el fin de verificar que el cargue y descargue cumple con las condiciones de seguridad y protección de la carga.	
Cumplir con los requisitos de la empresa en cuanto a documentación y reportes.	
Realizar los reportes físicos y virtuales establecidos para cada ruta, los cuales se encuentran definidos para cada ruta en el documentos de “acuerdo de seguridad con transportadores”, entregado con los documentos del despacho.	

5.2.3 Tabla de remuneraciones

Las remuneraciones para el personal estarán establecidas en base a la tabla sectorial emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales, esto con el propósito de que la compañía no mantenga sueldos muy elevados y tampoco inferiores a los establecidos; ya que los sueldos pueden ser mayores o iguales a los de las tablas salariales, pero nunca inferiores, además que la compañía estará cumpliendo con la normativa emitida por la entidad de control correspondiente.

Tabla 25: Remuneraciones del personal

REMUNERACIONES PERSONAL		
CARGO	S/. TABLA SECTORIAL	S/. ENCOMAQ
Gerente / Afines	\$ 391,90	\$ 1.100,00
Asesor / Agente / Afines	\$ 388,20	\$ 900,00
Asistente/ Ayudante / Auxiliar de Contabilidad	\$ 382,24	\$ 450,00
Administrador de bodega	\$ 379,10	\$ 850,00
Operador de bodega.	\$ 386,43	\$ 400,00

Los sueldos estarán establecidos de la forma planteada en el cuadro 5-9, la administración adoptara los valores si los considera convenientes.

5.3 Propuesta para Control Contable

5.3.1 Elaborar políticas contables para la cuenta: Cuentas y Documentos por Cobrar Clientes

Son políticas contables los principios, bases, convenciones, reglas y procedimientos específicos adoptados por una entidad al preparar y presentar estados financieros.

Una vez que una entidad haya adoptado una política contable para un tipo específico de transacción u otro hecho condición deberá cambiar esa política solo si se modifican las NIIF o si la entidad llega a la conclusión de que una nueva política da lugar a información fiable y más relevante (Cardozo, 2015).

5.3.1.1 Objetivo

Establecer los lineamientos necesarios para que la entidad reconozca de manera adecuada y apropiada la medición, deterioro y adecuada revelación de sus cuentas y documentos por cobrar, mejorando así la recuperación de la cartera de la compañía.

5.3.1.2 Responsabilidad

La Gerencia será la encargada de la actualización de las políticas contables, así como el monitoreo, cumplimiento y aplicación de las mismas. De igual manera en caso de ser adoptadas las políticas propuestas deberán ser actualizada por cada modificación que tenga la Norma de Información Financiera y las nuevas emisiones de normas efectuadas por el organismo regulador que afecten esta política.

5.3.1.3 Reconocimiento de una cuenta por cobrar

ENCOMAQ reconocerá como cuentas por cobrar, todos los contratos que dan lugar a un activo financiero (Instrumentos de deuda como: pagarés, cuentas por cobrar y compromisos de recibir un préstamo). Los siguientes son los rubros que la empresa manejará dentro de sus operaciones; así mismo se detallaran los plazos y las condiciones normales de crédito:

- **Prestación de servicios:** Corresponde a las cuentas por cobrar por concepto de arrendamiento de equipos. El plazo máximo de estas cuentas por cobrar es de 90 días, con una tasa de interés moratoria no mayor a la vigente establecida por el Banco Central del Ecuador.
- **Otras cuentas por cobrar:** Corresponde a las cuentas por cobrar por conceptos distintos a los mencionados con anterioridad. El plazo máximo de estas cuentas por cobrar y las tasas de interés están establecidas en las condiciones de negociación.

5.3.1.4 Medición Inicial

La medición inicial de las cuentas por cobrar será por el valor a recibir, descrito en la respectiva factura, cuenta de cobro, recibo de caja, contrato, estado de cuenta o cualquier otro documento con el que se pueda evidenciar la existencia de la cuenta por cobrar.

5.3.1.5 Medición Posterior

Las cuentas por cobrar posteriormente se medirán al costo amortizado bajo el método del interés efectivo.

Una cuenta por cobrar deberá medirse al costo amortizado si se cumplen las dos condiciones siguientes: a) El activo se mantiene dentro de un modelo de negocio, es decir cuyo objeto es mantener el activo para obtener los flujos de efectivo contractuales y b) Las condiciones contractuales de la cuenta por cobrar dan lugar, en fechas especificadas a flujos de efectivo que son únicamente pagos del principal e intereses sobre el importe del principal pendiente (descritos en el numeral de reconocimiento, para cada una de las líneas de crédito).

En el momento que se presente mora en el pago, o la línea de crédito establezca una tasa de interés, esta cuenta por cobrar se medirá al costo amortizado.

Se revisarán las estimaciones de cobros, y se ajustará el importe en libros de las cuentas por cobrar para reflejar los flujos de efectivo reales y estimados ya revisados. Se dará de baja a la cuenta por cobrar si se expira o se liquidan los derechos contractuales adquiridos, o que ENCOMAQ, transfiera sustancialmente a terceros todos los riesgos y ventajas inherentes de las cuentas por cobrar.

5.3.1.6 Deterioro

- Al final de cada período sobre el que se informa se evaluará si existe evidencia objetiva de incobrabilidad y cuando exista, la entidad reconocerá inmediatamente una estimación para cuentas incobrables.

- ENCOMAQ evaluará la existencia del deterioro en las cuentas por cobrar, realizando semestralmente un análisis de cartera por edades, estableciendo las cuentas por cobrar vencidas, que a su vez la Gerencia verificará y procederá a hacer la gestión de cobro.
- Todas aquellas cuentas por cobrar que superen los 360 días, se reclasificarán a la cuenta de difícil cobro.
- Todas las cuentas por cobrar a particulares que superen los 1080 días, se darán de baja en cuentas, debido a su irrecuperabilidad.
- Se medirá el valor por la estimación para cuentas incobrables (deterioro) a la fecha de los estados financieros de acuerdo a la diferencia resultante entre el importe en libros de la cuenta por cobrar y el valor presente de los flujos de efectivo futuros estimados, descontados utilizando la tasa de interés efectivo original de la cuenta por cobrar.
- Esta diferencia será calculada por la Gerencia de acuerdo a la probabilidad de cobro estimada, basados en la experiencia del negocio.
- Cuando en períodos posteriores, el importe de la estimación de cuentas incobrables disminuya y pueda relacionarse objetivamente con un hecho ocurrido con posterioridad al reconocimiento de la primera estimación por incobrabilidad, se revertirá la estimación reconocida con anterioridad y reconocerá el importe de la reversión en resultados inmediatamente.

5.3.1.7 Revelaciones

La Gerencia a través de Contabilidad será la encargada y responsable de construir la nota de revelación relacionada con las partidas de cuentas por cobrar, de acuerdo con la siguiente información:

- Se revelarán para cada categoría de las cuentas por cobrar, la información relativa al valor en libros y las condiciones de las cuentas por cobrar tales como plazos,

tasas de interés, vencimientos y restricciones que las cuentas por cobrar le impongan a la empresa.

- En el caso de las cuentas por cobrar medidas al costo amortizado, se revelará la tasa de interés establecida para el cálculo del componente de financiación, así como los criterios utilizados para determinarla. Además, se revelará el total de los ingresos por intereses calculados utilizando la tasa de interés efectiva, las pérdidas por deterioro o su reversión reconocidas en el periodo, así como el deterioro acumulado.
- Para las cuentas por cobrar que estén en mora, pero no deterioradas al final del periodo, se revelará un análisis de la antigüedad de estas.
- Para las cuentas por cobrar deterioradas individualmente, se informará los factores que la entidad tuvo en cuenta para el cálculo del deterioro.

5.3.2 Cálculo de Deterioro de cuentas por cobrar

El objetivo del cálculo del deterioro es determinar si la provisión que tiene registrada la empresa es la adecuada para el monto de la cartera, debido a que no ha habido variaciones en los años que se analizó, sin embargo, la cartera si registro un incremento.

Tabla 26: Cálculo de Deterioro de cuentas por cobrar

**CÁLCULO DE DETERIORO DE CATERA DE LA COMPAÑIA ENCOMAQ CIA LTDA.
AL 31 DICIEMBRE 2015**

CLIENTE	FECHA	CREDITO	FECHA VENCE	VENCE	VALOR	DETERIORO
ARMAS SÁNCHEZ CARLOS PATRICIO	21/12/2013	30	20/1/2014	710	\$360,76	\$72,64
ARMAS SÁNCHEZ CARLOS PATRICIO	23/8/2014	15	7/9/2014	480	\$617,26	\$84,03
ARMAS SÁNCHEZ CARLOS PATRICIO	8/10/2015	28	5/11/2015	56	\$734,00	\$11,66
Total ARMAS SÁNCHEZ CARLOS PATRICIO					\$1.712,02	
MEDIAVILLA MENESES ALBERTO	19/2/2014	20	11/3/2014	660	\$220,73	\$41,32
MEDIAVILLA MENESES ALBERTO	1/5/2015	45	15/6/2015	199	\$1.220,83	\$68,90
MEDIAVILLA MENESES ALBERTO	1/3/2014	15	16/3/2014	655	\$616,00	\$114,43
Total MEDIAVILLA MENESES ALBERTO					\$2.057,56	
CAJAS MOSQUERA MONICA DE LAS MERCEDES	4/6/2015	5	9/6/2015	205	\$456,98	\$26,57
CAJAS MOSQUERA MONICA DE LAS MERCEDES	25/7/2014	40	3/9/2014	484	\$127,86	\$17,55
CAJAS MOSQUERA MONICA DE LAS MERCEDES	13/9/2014	32	15/10/2014	442	\$291,93	\$36,60
Total CAJAS MOSQUERA MONICA					\$876,77	
ECONPRE	3/5/2013	45	17/6/2013	927	\$543,67	\$142,93
ECONPRE	18/5/2015	50	7/7/2015	177	\$6.234,67	\$312,98
ECONPRE	23/8/2015	90	21/11/2015	40	\$1.298,34	\$14,73
Total ECONPRE					\$8.076,68	
ENCOFRADOS PARA LA CONSTRUCCION	10/3/2016	90	8/6/2016	-160	\$3.907,87	-\$177,33
ENCOFRADOS PARA LA CONSTRUCCION	5/5/2016	18	23/5/2016	-144	\$1.298,67	-\$53,04
ENCOFRADOS PARA LA CONSTRUCCION	8/9/2016	45	23/10/2016	-297	\$943,80	-\$79,50
Total ECONPRE					\$6.150,34	
LOYOLA VERGARA DANIELA CAROLINA	11/12/2013	62	11/2/2014	688	\$378,79	\$73,91
LOYOLA VERGARA DANIELA CAROLINA	4/2/2014	75	20/4/2014	620	\$1.515,16	\$266,42
LOYOLA VERGARA DANIELA CAROLINA	16/5/2014	25	10/6/2014	569	\$721,52	\$116,44
Total LOYOLA VERGARA DANIELA CAROLINA					\$2.615,47	
CUSME ARGUELLO ANA CRISTINA	22/8/2014	84	14/11/2014	412	\$505,05	\$59,01
CUSME ARGUELLO ANA CRISTINA	10/3/2015	98	16/6/2015	198	\$1.970,00	\$110,63
CUSME ARGUELLO ANA CRISTINA	5/6/2015	23	28/6/2015	186	\$909,10	\$47,96
CUSME ARGUELLO ANA CRISTINA	20/11/2015	12	2/12/2015	29	\$1.851,78	\$15,23
Total CUSME ARGUELLO ANA CRISTINA					\$5.235,93	
RAMIREZ RODRIGO ESTEBAN	10/3/2013	37	16/4/2013	989	\$1.864,80	\$523,06
Total RAMIREZ RODRIGO ESTEBAN					\$1.864,80	
INTACO	3/5/2015	180	30/10/2015	62	\$1.818,19	\$31,97
INTACO	22/7/2015	73	3/10/2015	89	\$1.515,16	\$38,24
INTACO	28/10/2013	60	27/12/2013	734	\$757,58	\$157,71
INTACO	10/3/2014	120	8/7/2014	541	\$2.831,40	\$434,43
Total INTACO					\$6.922,33	
JARAMILLO CRISTOBAL FABIAN	25/6/2014	15	10/7/2014	539	\$5.555,34	\$849,22
Total JARAMILLO CRISTOBAL FABIAN					\$5.555,34	
DELCON	22/12/2014	60	20/2/2015	314	\$3.896,01	\$346,95
DELCON	10/7/2015	100	18/10/2015	74	\$4.689,44	\$98,42
DELCON	24/9/2015	74	7/12/2015	24	\$1.971,40	\$13,42
DELCON	1/11/2015	90	30/1/2016	-30	\$5.573,26	-\$47,42
Total DELCON					\$16.130,12	
TOTAL					\$57.197,36	\$3.770,08

Después de realizar el cálculo del deterioro, determinamos que la provisión registrada por la compañía al 31 de diciembre del 2015 no es suficiente para la totalidad de la cartera, por lo cual debería realizarse un incremento, de acuerdo a nuestro cálculo realizado que se detalla en el cuadro 5-10 esta debería ser de \$ 3770.08, el asiento contable sería.

Tabla 27: Asiento contable de deterioro de cartera

FECHA	DETALLE	DEBER	HABER
31/12/2015	X		
	Gasto deterioro cartera	\$ 3.440,24	
	Deterioro acum. Cuentas y documentos incobrables		\$ 3.440,24
	Ref. Registro de deterioro de cartera		

5.3.3 Analizar políticas contables para la cuenta: Activos Fijos

5.3.3.1 Objetivo

Definir los criterios que “ENCOMAQ”, aplicará para el reconocimiento y medición de los elementos de Propiedad, Planta y Equipo que posea.

5.3.3.2 Alcance

Las políticas serán elaboradas base a la Propiedad, Planta y Equipo, con los que cuenta la entidad. Las políticas serán actualizadas en el caso que existan nuevos activos que no estén bajo su alcance. El reconocimiento o registro de la Propiedad, Planta y Equipo, se hará bajo las determinaciones de las políticas en caso de sean adoptadas por la administración, salvo cuando otra política exija o permita un tratamiento contable diferente. Los elementos de Propiedades, Planta y Equipo, clasificadas como propiedades de inversión y la Propiedad, Planta y Equipo mantenida para la venta.

5.3.3.3 Responsabilidad

La Gerencia, a través del área Financiera será la encargada de la preparación y actualización de las políticas contables, así como el monitoreo, cumplimiento y aplicación de la misma, así mismo deberá analizar al cierre anual del periodo a presentar, el alcance de esta política, a fin de que la totalidad de las operaciones existentes en ENCOMAQ se encuentren incluidas.

5.3.3.4 Reconocimiento

Las propiedades, planta y equipo son activos tangibles que:

- (a) Se mantienen para su uso en la producción o suministro de bienes o servicios, para arrendarlos a terceros o con propósitos administrativos.
- (b) Se esperan usar durante más de un periodo.

La entidad reconocerá el costo de un elemento de propiedades, planta y equipo como un activo si, y solo si:

- (a) Es probable que la entidad obtenga los beneficios económicos futuros asociados con el elemento,
- (b) El costo del elemento puede medirse con fiabilidad.

5.3.3.5 Medición Inicial

Un elemento de Propiedades, Planta y Equipo, que cumpla las condiciones para ser reconocido como un activo, se medirá por su costo.

- a) Su precio de adquisición, incluidos los aranceles de importación y los impuestos indirectos no recuperables que recaigan sobre la adquisición, después de deducir cualquier descuento o rebaja del precio.
- b) Todos los costos directamente atribuibles a la ubicación del activo en el lugar y en las condiciones necesarias para que pueda operar de la forma prevista por la gerencia.

Los costos directamente atribuibles serán:

- Los costos de beneficios a los empleados, que hayan participado directamente en la construcción o en la adquisición de un elemento de Propiedades, Planta y Equipo.
-

- Los costos de preparación del lugar en el que se ubicara el activo.
- Los costos de entrega inicial y los de manipulación o transporte posterior.
- Los costos de instalación y montaje.
- Los costos de prueba para establecer si el activo funciona adecuadamente.
- Los honorarios profesionales.

Los siguientes costos no hacen parte de los elementos de Propiedad, Planta y equipo:

- Los costos de publicidad y actividades promocionales.
- Los costos de formación del personal.
- Los costos de administración y otros costos indirectos generales.

5.3.3.6 Medición posterior

ENCOMAQ utilizará para la medición posterior el modelo del costo.

Modelo del Costo: Con posterioridad al reconocimiento como activo un elemento de propiedades de inversión se registrará por su costo menos la depreciación acumulada y el valor acumulado de las pérdidas por deterioro del valor. Los costos de mantenimiento de un elemento de propiedades de inversión como un gasto en los resultados del periodo en el que incurra en dichos costos.

5.3.3.7 Vida Útil

Se establece técnicamente la vida útil de sus propiedades, planta y Equipo, con base en:

- Uso esperado del activo.

- Deterioro natural esperado.
- Obsolescencia o restricciones legales
 - Se define en términos de la utilidad que aporte.
 - La vida útil puede ser inferior a su vida económica.
 - Los terrenos y edificios se tratan separadamente.
 - Se debe revisar la vida útil periódicamente para evitar que los activos que estén siendo utilizados se deprecien en un 100%.

Las vidas útiles asignadas a cada propiedad de inversión son establecidas por la Gerencia con el asesoramiento del Asesor Financiero, con base a la utilización esperada del activo.

Tabla 28: Vida útil de los activos fijos

ACTIVO FIJO	VIDA ÚTIL
Edificios y Construcciones	50 años
Maquinaria	5 años
Vehículos	10 años
Muebles y enseres	10 años
Equipos de Computación	5 años
Equipos de oficina	10 años

La maquinaria tiene una vida útil de 5 años debido al desgaste que sufre por su uso constante en el arrendamiento a terceros.

5.3.3.8 Depreciación

La depreciación se determinará sobre el valor del activo o sus componentes, menos el valor residual y se distribuirá sistemáticamente a lo largo de su vida útil. La estimación de la vida útil, se realizará de acuerdo a la utilización de los activos y a lo que se espera sea su expectativa de duración.

- Método de Depreciación

El método de depreciación utilizado por ENCOMAQ será el método lineal, según las vidas útiles determinadas en el punto 7.

- Inicio de Depreciación

La depreciación comenzara cuando el activo fijo esté en condiciones de ser utilizado.

- Suspensión de la Depreciación

La depreciación será suspendida solo:

Cuando se haya dado de baja:

- Ya sea porque se vendió o
- Porque no se espera que genere ningún beneficio económico futuro de uso.

Cuando un activo este sin utilizar o se haya retirado del uso, salvo en el caso en que se encuentre depreciado por completo, ENCOMAQ no suspenderá la depreciación.

4.3.1.1 Valor Residual

El valor depreciable de un elemento de Propiedades de inversión se determina después de deducir su valor residual. El valor residual, es el valor estimado que la empresa podría obtener actualmente por la disposición del elemento después de deducir los costos estimados por tal disposición si el activo ya hubiera alcanzado la antigüedad y las demás condiciones esperadas al término de su vida útil. Si la empresa considera que, durante la vida útil del activo, se consumen los beneficios económicos del mismo en forma significativa, el valor residual puede ser cero; de lo contrario, la empresa estimará dicho valor.

Generalmente, el valor residual de un activo a menudo es insignificante, y por tanto irrelevante en el cálculo del valor depreciable.

4.3.1.2 Deterioro

Los criterios generales que se enuncian a continuación, serán necesarios para reconocer evidencias de posibles deterioros de los activos.

1. El valor del mercado del activo ha disminuido significativamente más de lo esperado.
2. Durante el periodo han tenido lugar, o van a tener lugar en un futuro inmediato, cambios en el entorno legal, económico, tecnológico que afectan a la entidad.
3. Se tiene evidencia sobre obsolescencia o deterioro físico de un activo.
4. Se tiene evidencia sobre planes de disposición, discontinuación o reestructuración de la operación a la que pertenece el activo.

Existirá deterioro del valor de un activo cuando el valor neto en libros es superior al valor recuperable.

Para tal efecto hay que determinar el importe recuperable por lo menos una vez al año a 31 de diciembre; este importe recuperable es el mayor valor entre:

1. Valor razonable menos los costos de ventas.
2. Valor de uso: es el valor presente de los flujos de efectivo que la entidad espera obtener del uso continuado de un activo y de su disposición al término de la vida útil.

A 31 de diciembre de cada año, ENCOMAQ realizará un inventario físico de sus activos fijos, para determinar su estado físico y su utilización, para confrontar dicha información con el importe en libros del activo y verificar su deterioro.

5.3.3.9 Baja de Activos Fijos

El valor en libros de un elemento de las propiedades de inversión, se debe eliminar de las cuentas:

- Cuando se enajene.
- Cuando no se espere obtener beneficios económicos futuros por su uso o enajenación.

La ganancia o pérdida surgida al eliminar de las cuentas una partida se incluirá en utilidad o pérdida del período cuando la partida sea eliminada de las cuentas las ganancias no se clasificarán como ingresos ordinarios. La ganancia o pérdida derivada de la eliminación de las cuentas, se determinará como la diferencia entre el monto neto que, en su caso, se obtenga por la enajenación y el valor libro de la partida.

5.3.3.10 Revelaciones

La Gerencia en coordinación con el personal de finanzas con el aporte de las diferentes áreas operativas y de apoyo, serán los encargados y responsables de construir la nota de revelación relacionada con las partidas de Activos Fijos, e incluirán la siguiente información:

- a) Los métodos de depreciación utilizados.
- b) Las vidas útiles o las tasas de depreciación utilizadas.
- c) El valor en libros y la depreciación acumulada, incluyendo las pérdidas por deterioro del valor acumuladas, al principio y final del periodo contable.
- d) El efecto en los resultados producto de la baja en cuentas de un elemento de Activos Fijos.

- e) El cambio en la estimación de la vida útil de los activos Fijos y del método de depreciación.
- f) El valor de las propiedades de inversión en proceso de construcción, el estado de avance y la fecha estimada de terminación.

Propuesta de reclasificación de inventarios.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

6.1.1 Conclusiones Financieras

- Los Estados Financieros reflejan un decrecimiento en los resultados de la empresa, si bien el decremento en sus ventas y directamente en su utilidad no se debe solo a factores internos o por un mal control administrativo, si no que existen factores externos que han afectado a la compañía, en los últimos 2 años se ha visto afectado el sector de la construcción.
- Una presentación adecuada de los estados financieros no garantiza una buena toma de decisiones, el personal a cargo de la información financiera debe tener un criterio formado.
- Dentro de la economía ecuatoriana el sector de la construcción y sus servicios relacionados se encuentran inmersos a la espera de un desarrollo del mercado, para un desarrollo sostenido, tal es el caso que en lo referente al sector construcción se estima que, para el presente año dentro del PIB por clase de actividad económica, su tasa de crecimiento será del 13% según lo informa el Banco Central del Ecuador.

6.1.2 Conclusiones Administrativas

- El diagnóstico desarrollado tanto a nivel interno como externo es de gran importancia para la empresa en estudio, sobre todo si se toma en cuenta que no se lo ha realizado antes y que servirá para el establecimiento de una gestión estratégica que permita generar valor a nivel interno y externo sobre todo para el cliente en el momento de percibir el servicio y de esta manera asegurar su posible retorno o en otro caso la recomendación hacia nuevos clientes.

- Al aplicar la presente propuesta se mejorará notablemente el rendimiento y eficiencia de cada uno de los procesos y áreas, contribuyendo de esta forma a maximizar la calidad del servicio que se brinda a los clientes, pero además a minimizar costos y tiempos de respuesta a los requerimientos solicitados por los clientes actuales y nuevos del sector de la construcción.

6.1.3 Conclusiones Contables

- La compañía no tiene un buen uso de las Normas Internacionales de Información Financiera, lo cual es una limitación para que la información sea fiable y comparable.
- La compañía presenta cuentas en sus estados financieros que no deberían evidenciarse en los Estados Financieros por el giro del negocio.
- La compañía carece totalmente de políticas contables establecidas, que le permita tener una base o procedimientos establecidos para la preparación y presentación de estados financieros.

6.2 Recomendaciones

6.2.1 Recomendaciones financieras y contables

- Realizar conciliaciones bancarias mensuales, para determinar el dinero disponible con el que cuenta la empresa, las conciliaciones bancarias deben tener las correspondientes firmas de responsabilidad.
- El personal de contabilidad debe realizar el cálculo de deterioro de cartera de las cuentas por cobrar y registrar los valores correspondientes.
- Después de realizar el cálculo de la provisión, se recomienda revisar la provisión por incobrabilidad establecida por la compañía.

- Elaborar una base de datos con todos los equipos que tiene la empresa para el alquiler y realizar el cálculo del valor neto de realización al cierre de cada año.
- Realizar una toma física integral que permita definir el estatus de cada bien, su ubicación y su valor razonable.
- Todos los bienes de la Compañía deben ser claramente identificables, motivo por el cual deben encontrarse codificados para su ubicación.
- Realizar la toma física de los activos fijos por lo menos una vez al año, para poder evaluar el deterioro en caso de existir.
- Ajustar las depreciaciones tomando en cuenta la fecha de adquisición, con la finalidad de dejar el activo a valor real.
- En la medida de lo posible no caer en mora con los acreedores en especial en caso de no tener probabilidad de refinanciamiento.
- La compañía en medida de lo posible debe evitar las partidas no deducibles.

6.2.2 Recomendaciones Administrativas

- Se debe tomar en cuenta que el diagnostico empresarial será el punto de partida para una nueva era dentro de la gestión de ENCOMAQ, pues a través de este se puede lograr el establecimiento de nuevos proyectos a nivel interno y de aquellos que tengan que ver directamente con el cliente de la construcción, es decir mejorar las fortalezas con herramientas técnicas de administración que permitan acoplarse al mercado y diferenciarse de la competencia para poder cumplir con los objetivos propuestos.
- Se recomienda impartir cursos de capacitación para dar a conocer el nuevo planteamiento de trabajo de ENCOMAQ, enmarcado en planes a corto y largo plazo, pero sobre todo que el personal conozca las expectativas de la empresa, para

de esta forma que sean ellos quienes se involucren de forma directa con el cumplimiento de la misión y alcance de la visión corporativa.

- ENCOMAQ deberá tomar en cuenta los correctivos señalados en el presente trabajo con la finalidad de mejorar su imagen corporativa y que se convierta en un elemento clave de las estrategias encaminadas a una mejor atención al cliente, ofreciendo los servicios existentes, pero también nuevos que vayan en función de las expectativas de los constructores.

REFERENCIAS

1. AISB. (2011). *Normas Internacionales de Informacion Financiera para pymes* . London: IASC.
2. Area de Pymes. (2010). *Ratios de solvencia y de la cuenta de resultados*. Obtenido de <http://www.areadepymes.com/?tit=ratios-de-solvencia-ratios-del-balance-y-de-la-cuenta-de-resultados&name=Manuales&fid=ej0bcah>
3. Cardozo, H. C. (2015). *Contabilidad de entidades de economía solidaria bajo NIIF para PYME*.
4. Contadores y Consultores. (2007). *Estados financieros básicos*. Obtenido de <http://www.auditoresycontadores.com/auditorias/35-cuales-son-los-estados-financiero-basicos>
5. Educa Conta. (15 de mayo de 2015). *Estado de situación financiera según NIIF para Pymes*. Recuperado el 15 de 04 de 2017, de <http://www.educaconta.com/2012/01/estado-de-situacion-financiera-segun.html>
6. Infibague. (2015). *Manual de Políticas Contables*. Obtenido de <http://www.infibague.gov.co/portal/wp-content/uploads/2015/01/MANUAL-DE-POLITICAS-CONTABLES-2015.pdf>
7. Mejor Sistema Contable. (23 de diciembre de 2010). *Sistema Contable / Software Contable*. Obtenido de <https://mejorsistemacontable.wordpress.com/2010/12/23/el-sistema-contable-y-la-importancia-de-la-informacion-para-los-distintos-usuarios/>
8. Oriol, O. A. (s.f.). *Análisis de Estados Financieros: Fundamentados y aplicaciones*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
9. Park Consultores. (07 de septiembre de 2016). *Estado de Resultados Integral*. Obtenido de <http://www.parkconsultores.com/single-post/2016/09/07/NIF-B3---Estado-de-Resultados-Integral>
10. Plan Contable 2007. (11 de mayo de 2001). *NIC. Presentación de estados financieros*. Obtenido de <http://plancontable2007.com/niif-nic/nic-normas-internacionales-de-contabilidad/nic-01.html>
11. Segura. (2008). *Contabilidad Financiera*. México: Patria.